POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS COMO MÉTODO PARA CONCIENTIZAR SOBRE LA NECESIDAD DE ORGANIZAR LA ADMINISTRACIÓN EN LA IGLESIA HISPANA DEL NORESTE DE OHIO

UN PROYECTO DE TESIS

SOMETIDO A LA FACULTAD DEL

SEMINARIO TEOLÓGICO GORDON-CONWELL

COMO REQUISITO PARCIAL DE LOS REQUERIMIENTOS

PARA EL GRADO DE DOCTORADO EN MINISTERIO

POR

LUIS R. VIZCARRONDO

MAYO 2024

Le dedico este trabajo primeramente a mi amada esposa—la mejor esposa del mundo—Jeannie, como cariñosamente le llamamos. También se lo dedico a mis hijos, a quienes amo grandemente, Rev. Luis R. Vizcarrondo, Jr. (Luisito) y Natalie Michelle Vizcarrondo-May (Naty). Tampoco puedo dejar de dedicarle este trabajo a mi hermana, Rev. María del P. Vizcarrondo-Lafontaine (Mapy), a mi hermano Ángel L. Vizcarrondo (Ito) y a mi madre, Elma Moctezuma Cintrón (Irma). Por último, no puedo dejar de mencionar a mi padre, Luis R. Vizcarrondo Millán (QEPD). Si estuviera conmigo, estaría felicitándome todos los días. ¡Te extraño mucho!

CONTENIDO

ABREVIATURAS

EPS	Entrevista preliminar de sondeo
EUA	Estados Unidos de América
IHNEO	Iglesia Hispana del Noreste de Ohio
IPMFCO	Iglesia Pentecostal Misionera Filadelfia Apc. 3.7, Inc. de Cleveland, Ohio
IRC	Iglesia Refine Church
OH	Ohio
PF	Pastor fundador
PR	Puerto Rico

ILUSTRACIONES

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer al Rev. Dr. Félix Muñiz, director de Galilean Theological Center de Cleveland, Ohio, mi mentor y la persona que Dios usó con paciencia para introducirme a los estudios teológicos avanzados. De igual forma, a mi profesora en el Seminario Teológico Wesleyano de Marion, Indiana, Dra. Silvia Chamboneth, quien en un momento que no creía que podía continuar mis estudios de maestría, ella tomó la iniciativa y el tiempo para animarme y ayudarme ver a la meta. Esta meta llegó a ser más de lo que esperaba.

Tampoco puedo dejar de dar gracias a mi mentor, Dr. Alvin Padilla, y mi lectora Dra. Joanne Solís-Walker. Además, quiero mencionar a mi compañera de lágrimas a través de estos estudios, Mayora Miguelina Feliz del Ejército de Salvación, que nos animamos el uno al otro en los momentos de frustración e incertidumbres. Por último, quiero reconocer a mi editora, Glorimar Camareno, quien fue una pieza de engranaje muy importante en esta tesis. Ella no solamente fungió como editora de este proyecto de tesis, sino también como maestra, hermana en Cristo y amiga. Alguien con quien se puede contar.

Simplemente gracias a todas las personas quienes, en una forma u otra, influyeron en mi vida para poder llegar a este logro académico.

ABSTRACTO

proyecto de tesis comprueba que las políticas administrativas pueden ayudar a concientizar sobre la necesidad de organizar la administración de IHNEO. Esta conclusión se logró utilizando cinco puntos claves. Primero, la experiencia y trayectoria de los estudios avanzados del autor de esta tesis. Segundo, a través de los resultados de entrevistas, encuestas y evaluaciones de iglesias, membresía y líderes de IHNEO. Tercero, la voz de personas expertas a través de las lecturas seleccionadas. Cuarto, reconocimiento y debate de los desafíos administrativos y operativos en nuestro contexto. Por último, la exposición de definiciones y conceptos teológicos relacionados con este tema.

INTRODUCCIÓN:

NUESTRA TRAYECTORIA

El grupo de personas llamadas a plantar la iglesia en Cleveland, Ohio (OH) salió de Carolina, Puerto Rico (PR) en julio de 1987. A la nueva iglesia se le dio el mismo nombre de la iglesia en PR, Iglesia Pentecostal Misionera Filadelfia Apc. 3:7, Inc. (IPMF). La Iglesia Pentecostal Misionera Filadelfia Apc. 3:7, Inc. en Cleveland, OH (IPMFCO) se incorporó en diciembre de 1987, utilizando los mismos estatutos de la iglesia madre en PR. En el año 2018, el pastor fundador (PF) anunció su retiro como pastor principal de la IPMFCO. Casi un año después—en 2019—el nuevo liderazgo de la IPMFCO anunció su separación de la iglesia madre y su cambio de nombre. A partir de entonces, el nuevo nombre es Refine Church (IRC) y pasó de ser independiente a ser no-denominacional. Esto se debió a problemas generacionales y étnicos. Aunque todas las personas eran étnicamente hispanas, se desarrolló una nueva mentalidad en el nuevo liderazgo—quienes eran personas jóvenes, nacidas y criadas en los Estados Unidos de Norte América (EUA), mientras quienes más influían en la iglesia eran personas nacidas y criadas en PR. Fue entonces que el PF se convirtió en mentor del nuevo liderazgo de IRC. Aunque el tipo de gobierno de IRC es congregacional, existe una colaboración de líderes y pastores de las Iglesias Hispanas del Noreste de Ohio (IHNEO) que trabajan con el PF de IPMFCO como mentor en sus iglesias. La IHNEO tiene prácticamente muchas de las características de IPMFCO y de IRC y el PF está bien conectado con estas iglesias. Por esta razón, cuando se menciona IHNEO, se incluye a IRC.

CAPÍTULO 1:

¿POR QUÉ SON NECESARIAS LAS POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS?

Introducción

El PF—autor de este proyecto de tesis—experimentó el llamado de Dios desde la edad de once años. Sin embargo, no fue hasta los diecisiete años que decidió entregar su vida a Jesús, en diciembre de 1978. En esos comienzos de formación espiritual, entró a una iglesia conservadora en la ciudad de Río Piedras, PR. En esa iglesia existía la mentalidad de que hay áreas que la iglesia no debe inmiscuirse para no perder lo que conocían como "espiritualidad"[1] o la sensibilidad del Espíritu. Consideraban que esas áreas limitaban la libertad del Espíritu Santo. Esto explica por qué la formación cristiana del PF le llevó a desarrollar la mentalidad que estudiar teología era peligroso ya que se podía perder la salvación o volverse loco.

Entonces, al PF le surgió la oportunidad de plantar la IPMFCO en el año 1987. Después de veintiún años en el ministerio, el PF de IPMFCO inició estudios teológicos avanzados[2] en el año 2008. A través de estos estudios, se dio cuenta de las deficiencias y la necesidad de hacer cambios teológicos y administrativos en IPMFCO. Desafortunadamente, estas deficiencias teológicas y administrativas se transfirieron al liderazgo de IPMFCO. Por tal razón, decidimos mejorar la estructura administrativa de la

---

[1] La visión de la espiritualidad aprendida limitaba el acceso a cosas que llamábamos "seculares" para poder asistir más a la iglesia. Para ese tiempo se asistía a la iglesia todos los días de la semana.

[2] Estos estudios teológicos avanzados fueron ofrecidos por Galilean Theological Center en Cleveland, OH que preside el Rev. Dr. Félix Muñiz. Al completar estos estudios en el 2012, comenzamos la Maestría en Divinidad en ese mismo año en el Seminario Teológico de la Universidad Wesleyana en Marion, Indiana, la cual completamos en el 2016.

iglesia para dejar un legado para las próximas generaciones de líderes. Como parte de esa experiencia en el 2008, hubo una reconciliación en la vida del PF a través de los estudios teológicos. El PF se confrontó con unas realidades teológicas que necesitaban atención inmediatas en la iglesia, entre las cuales la administración fue una de esas consideraciones. En esta reconciliación, el PF le hizo una promesa a Dios de enseñar teología, ya que se privó a otras personas de esa experiencia.

En el primer curso de estudios teológicos avanzados en Galilean Theological Center, el Espíritu Santo redarguyó al PF y sintió toda clase de emociones—molestia, tristeza, sentirse engañado, estar confundido, deseos de gritar, de llorar, entre otras. ¡Dios habló a su corazón! No pudo resistir y fue entonces que se reconcilió con Dios, prometiéndole que usaría sus estudios teológicos para proveer una formación cristiana en la IPMFCO donde las personas pudieran tener una teología de la vida más relevante. Esto ayudaría a que las personas pudieran tomar mejores decisiones y buscar que Dios liberara sus mentes.

Durante los años cuando el PF de la IPMFCO no participó de estos estudios teológicos avanzados, predicaba, enseñaba y aconsejaba que los estudios teológicos no eran una buena alternativa. Se refería a los teólogos como "teo-locos", por las cosas que decían. Por otra parte, establecer una buena estructura administrativa no era una prioridad, a pesar de que en el 1983 obtuvo un Bachillerato en Contabilidad y Gerencia de la Universidad Interamericana de PR.

Para el año 2018, la IPMFCO se enfrentó a una realidad de un cambio mayor de liderazgo. El PF decidió retirarse, pero todavía no se habían formado unos cambios efectivos en la administración de IPMFCO. Por esa razón, el nuevo liderazgo de IRC creó

sus propias reglas o normas administrativas. Empero, lo hicieron sin documentación, en la misma forma que se había hecho anteriormente. No existía una conciencia clara de trabajo y dirección. Podemos decir que esto afectó la misión y la visión de la iglesia. Es importante aclarar que, aunque IRC no tenía ideas erradas, debió desarrollar un proceso que todas las personas entendieran y pudieran seguir para evitar malentendidos más tarde.

Observaciones de nuestra trayectoria

Como PF de IPMFCO, analizamos nuestra trayectoria para poder identificar qué pudo haberse mejorado o implementado para el beneficio del nuevo liderazgo. Fue entonces que resaltó la falta de políticas administrativas como herramienta para organizar la administración y así proveer una guía de trabajo, transición y cambios en la iglesia. El usar políticas administrativas efectivas hubiera ayudado a traer claridad a muchos malentendidos en la iglesia. En otras ocasiones, sucedieron situaciones que nunca se clarificaron y que condujeron a la repetición de los mismos problemas. Estas situaciones negativas ocasionaron discrepancias, conflictos y hasta divisiones a la iglesia. Así llegamos a una triste conclusión que es necesario aceptar: una mala administración puede desenfocar a una iglesia de su misión y visión. Hoy vemos la problemática que ha causado el no haber dejado establecido un concepto saludable de la administración y la forma cómo esto ha afectado a IRC.

La expectativa de muchas personas en la comunidad es que la iglesia provea sustento espiritual y humanitario a través de obras de caridad en algunas de sus necesidades. Esto nos obliga a que la iglesia sea también una organización con una administración transparente y eficiente. “Este impulso dual de la iglesia como una red

compleja de relaciones espirituales y administrativas requiere la formación de líderes en múltiples disciplinas".[3] Esta formación de líderes es importante ya que nuestro testimonio y el del Evangelio se puede estigmatizar si se comete un error administrativo o existe malversación de fondos, sea intencional o no (Romanos 2:24[4]). Nuestra meta debe ser que el nombre de Cristo sea glorificado por nosotros (1 Pedro 4:14[5]). Tener buenas prácticas administrativas nos ayudará a cumplir esta meta. Si no ejercemos una buena administración de los recursos que Dios nos ha dado, tendremos que dar cuenta de nuestra mayordomía, entendiendo que la mayordomía no solamente se relaciona con dinero. Esto es cierto a nivel personal y como Cuerpo de Cristo, no solamente a las personas donantes sino también a las autoridades que regulan las organizaciones sin fines de lucro.

Toda iglesia, desde sus comienzos, necesita establecer una buena estructura administrativa efectiva. La persona líder laica en la iglesia local necesita entender que algún día tendrá que aceptar una realidad: las personas no son eternas en esta tierra y dejarán de ministrar por cualquiera que sea la razón. Entonces, va a llegar otra persona a continuar el trabajo. Sin embargo, en realidad otra persona no podrá continuarlo, sino que se verá obligada a comenzar de nuevo por la falta de una buena estructura administrativa. Lo que hacemos hoy tiene que dar continuidad en el futuro a otros ministerios. Todo

---

[3] Smith, Mark & Wright, David. 2011. *The Church Leader's MBA: What Business School Instructors Wish Church Leaders Knew about Management*. Pike Circleville, OH: OCU Press, Kindle Edition. Location 1,406.

[4] "Porque como está escrito, el nombre de Dios es blasfemado entre los gentiles por causa de vosotros". Todas las citas bíblicas se han tomado de la traducción Reina Valera 1960, a menos que se indique lo contrario.

[5] "Si sois vituperados por el nombre de Cristo, sois bienaventurados, porque el glorioso Espíritu de Dios reposa sobre vosotros. Ciertamente, de parte de ellos, él es blasfemado, pero por vosotros es glorificado".

ministerio debe pensar en dejar un legado, no solamente en lo que llamamos espiritual, sino también en las prácticas administrativas a través de políticas eficientes y relevantes. Más aun, esto debe ser parte de la enseñanza a las personas líderes y laicas de la iglesia. Esto lo consideramos un verdadero discipulado integral.

Tenemos que admitir que, en ciertas tradiciones cristianas como la nuestra, existe cierto desinterés o prejuicios en la planificación y organización de la iglesia. Por otra parte, muchos ministerios no tienen una visión clara pues no piensan en dejar un legado. Esto los lleva a repetir los mismos errores; se quedan estancados en la deficiencia. La falta de políticas administrativas contextualizadas puede hacer que las funciones de la iglesia pierdan su efectividad. En gran parte, esto se debe a que muchos líderes pastorales no han tenido adiestramiento formal en administración de iglesias.

Si no se establecen sistemas y procesos estructurados desde el comienzo, se hará más difícil establecerlos más tarde. A través de nuestra trayectoria, podemos identificar algunas desavenencias que surgen cuando no se establecen sistemas y procesos estructurados en la administración. Por ejemplo, si llegan personas de otra iglesia con sistemas diferentes, al no tener los nuestros, pueden interpretar que todos los procesos administrativos son iguales. Este problema no es único en IHNEO, sino que también ocurre en las empresas, razón por la cual debemos ayudar a nuestras personas empresariales dando ejemplo de una buena administración efectiva.

Las iglesias pueden hacer una contribución positiva al desarrollo de nuestra comunidad hispana si cada una ofrece un modelo administrativo que otras personas puedan seguir. “La administración es esencial porque el saber lo que se debe hacer no necesariamente te guía a hacerlo. Una visión de la iglesia no garantiza automáticamente

una acción apropiada. Esto sólo se lleva a cabo a través de una administración cuidadosa e intencional".[6]

Hipótesis

Este proyecto de tesis presenta las políticas administrativas como método para concientizar sobre la necesidad de organizar la administración en IHNEO y persigue contestar la siguiente pregunta clave: ¿Pueden las políticas administrativas ayudar a concientizar la necesidad para organizar la administración de IHNEO? Al mismo tiempo, concientizar sobre esta necesidad de utilizar políticas administrativas mejorará la comunicación en IHNEO. De igual forma, contribuirá así a fortalecer la organización de la administración de IHNEO. Este método ayudará al liderazgo a delinear los principios, directrices y reglas de IHNEO en la redacción de políticas administrativas.

Nuestra hipótesis incluye la premisa de que existen iglesias—dentro de nuestro contexto en IHNEO—carentes de políticas administrativas, lo que afecta negativamente su estructura, efectividad y su administración como congregación. También se discutirán más adelante los desafíos teológicos y operacionales de IHNEO que afectan nuestro desarrollo para mejorar y organizar nuestra teología de la administración. Para lograr entender mejor el contexto de IHNEO, se entrevistó a personas líderes y laicas. A esta entrevista le dimos el nombre de "Entrevista preliminar de sondeo" (EPS), la cual es descrita a continuación.

---

[6] Van Engen, Charles. 2004. *El pueblo misionero de Dios*. Grand Rapids, MI: Libros Desafío. p. 200.

Entrevista preliminar de sondeo y filtros analíticos:

Contexto estadístico de IHNEO

Como parte de la investigación para determinar las necesidades de este proyecto de tesis, se entrevistó a un grupo de personas miembros, líderes y pastores utilizando la EPS. El formulario y descripción de la EPS se encuentra en el Apéndice A. Estas entrevistas se hicieron en línea con el propósito de documentar las respuestas. El propósito de la EPS fue identificar aptitudes, entendimiento o necesidades administrativas de IHNEO dado que no podemos depender solamente de la experiencia personal del PF. Obtuvimos un total de 102 participantes en la EPS. Estas 102 personas participantes entrevistadas incluyen además líderes fuera del contexto de IHNEO. La razón por la cual incluimos participantes fuera del contexto de IHNEO fue para poder identificar cómo IHNEO se diferencia de otros estados con las mismas características fuera de su estado. Ahora bien, queremos aclarar que el PF también sirve como mentor con estos grupos fuera del estado del contexto de IHNEO.

La EPS se analizó utilizando las quince preguntas registradas en el formulario incluido en el Apéndice A. Estas preguntas son la base analítica de la EPS. Como parte del análisis del contexto de IHNEO, esta data se adaptó para hacerla más relevante al contexto de IHNEO. Esto se hizo con el propósito de organizar e interpretar más fácil la data. Para lograr esto, los datos se extrajeron del sistema original en línea, se limpiaron o verificaron para construir la base de datos y entonces se filtró la información para poder analizar los datos. El Apéndice B incluye una descripción más detallada y el Apéndice D incluye información sobre el diseño, metodología y filtros analíticos de la EPS.

Filtros analíticos de la entrevista preliminar de sondeo

Como parte del proceso analítico de los resultados, se combinaron dos filtros descritos a continuación:

1) Filtro 1: "Estado de Residencia" (EPS pregunta 4) – Este filtro divide a las personas participantes entre los de IHNEO (Ohio) y las de otros estados.
2) Filtro 2: "Estado de Residencia" (EPS pregunta 4) y "El modelo de gobernar en mi iglesia es" (EPS pregunta 10) – Después que se divide la base de datos usando el filtro 1, entonces cuantifica los porcentajes a las respuestas de la pregunta 10 de EPS. A las posibles respuestas eliminamos "Congregacional", "Episcopal" y "Presbiteriana" porque aplican mayormente a organizaciones con una mejor estructura administrativa. Aunque "Congregacional" es referente a iglesia independiente como tipo de gobierno, en nuestro contexto en IHNEO no usamos ese término, sino independiente en sentido de tipo de iglesia. Por esto, usamos las respuestas que más reflejan el contexto de IHNEO, las cuales son "Independiente", "No hay un modelo de gobierno en mi iglesia" y "No sabía que existen modelos de gobierno". Este filtro es el más representativo de nuestro contexto en IHNEO al incluir solamente las respuestas antes mencionadas.

Los resultados estadísticos a las respuestas de las personas participantes de la EPS se muestran en tablas y gráficas, las cuales están incluidas en el Apéndice C. Estas tablas y gráficas reflejan los filtros arriba mencionados.

Desafíos teológicos y operativos en nuestro contexto

A continuación, presentaremos ocho desafíos teológicos y operativos que entendemos afectan a IHNEO en el desarrollo para mejorar nuestra estructura administrativa utilizando políticas administrativas. Estos desafíos no están mencionados en ningún orden especifico. Manejar estos desafíos teológicos y operativos resultará en una mejor concientización para una estructura administrativa. Por otra parte, nos ayudará a tener una comunicación más práctica en la iglesia. Del mismo modo, el lidiar con ellos contribuye a la longevidad de las iglesias, ayudando a la próxima persona que nos reemplace en el pastorado a tener una administración más sólida, eficiente y competente.

No podemos asumir que la próxima persona en el liderazgo pastoral tendrá la habilidad necesaria para manejar la administración de la iglesia. Desarrollar una buena administración en la iglesia permitirá que puedan dedicar más tiempo a la predicación y ministración de las almas. Esto es importante ya que la mayoría de las personas en posiciones de liderato en IHNEO son bivocacionales. Como ejemplo, todos las personas líderes de IRC son líderes bivocacionales.

Falta de conciencia organizativa de administración de IHNEO

El primer desafío que enfrentaremos para desarrollar políticas administrativas es concientizar a las personas miembros y líderes sobre esta necesidad cuando se han expuesto a discursos que ven la administración como algo secular. Los muchos años de apatía y prejuicios sobre este tema han debilitado el liderazgo de IHNEO. Esta aptitud nos ha impedido movernos a formalizar y establecer una mejor estructura administrativa. Esto nos lleva a comprender que tratar de concientizar el liderazgo de IHNEO usando

políticas administrativas es un reto dentro de nuestro contexto porque tomará tiempo normalizar el pensamiento hacia una mejor administración. También, tenemos que estar claros que el reconocer la posibilidad de "[e]star consciente … del prejuicio, o incluso de su clara existencia, no es curarlo, pero esa concientización es un prerrequisito para la cura".[7] A la misma vez, comenzar a establecer esas bases organizativas utilizando políticas administrativas ayudará al próximo liderato o cualquier otra persona que participe activamente en el liderazgo[8] de IHNEO.

Es importante entender que antes de crear una conciencia organizativa de administración en IHNEO, necesitamos comenzar creando esa conciencia en el liderazgo para influenciar a otras personas. Liderar a través del ejemplo será una herramienta importante en el liderazgo de IHNEO para obtener estas mejoras administrativas y que produzcan cambios efectivos. En otras palabras, este cambio debe ser intencional para crear un cambio comprometido. Además, no debemos pensar que es una sola persona la responsable de crear o tener una conciencia de cambio. Esto tiene que hacerse como un cuerpo, entendiendo que todos somos dependientes los unos de los otros (1 Corintios 12:12[9]). Si logramos esto como el Cuerpo de Cristo, entendemos que le va a dar una

---

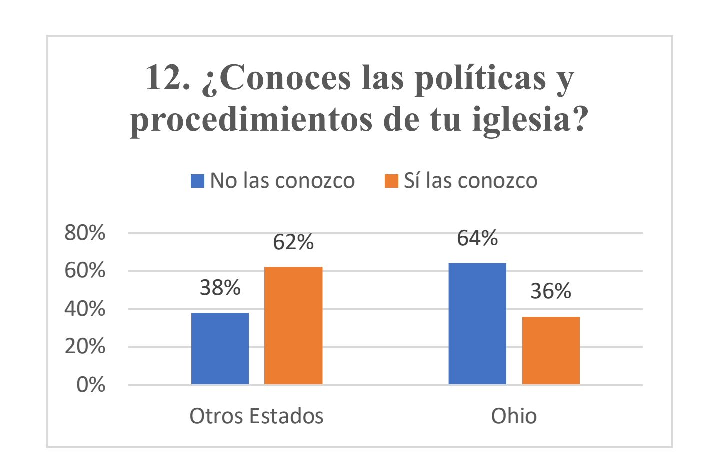
[7] Sproul, R. C. 2018. *Si Dios existe, ¿Por qué hay tantos ateos? Por qué los ateos creen en la incredulidad*. El Paso, TX: Editorial Mundo Hispano. p. 41.

[8] Rappazinni, Chris & Miller, Nelson. 2020. *Church Policies and Procedures: Common-Sense Guides for Administering Churches in a Complex World*. Grand Haven, MI: Crown Management LLC. p. 3.

[9] "Porque, así como el cuerpo es uno, y tiene muchos miembros, pero todos los miembros del cuerpo, siendo muchos, son un solo cuerpo, así también Cristo".

identidad[10] propia a IHNEO como una entidad responsable en la comunidad, evitando el individualismo.

La EPS muestra que los grupos con tradiciones con menos estructuras administrativas—tales como las independientes y no denominacional—conocen menos sobre las políticas y procedimientos de sus iglesias. Éste es uno de los problemas que debemos mejorar dentro de nuestro contexto. La gráfica 1—extraída del Apéndice C, pregunta 12—muestra que solo el 36% las conocen, indicando una deficiencia sustancial dentro de IHNEO. Ésta es una responsabilidad de las personas líderes, la de tomar una iniciativa y acción ante esta deficiencia en nuestro contexto de IHNEO.



Gráfica 1: Políticas y procedimientos

La administración se puede interpretar como burocracia excesiva

El segundo desafío que nos enfrentamos dentro de nuestro contexto en IHNEO es que tenemos que admitir que la administración se puede interpretar como el uso de una

[10] La identidad la definiremos como “un conjunto de características propias de una persona o un grupo y que permiten distinguirlos del resto”. "Identidad". En: Significados.com. Disponible en: https://www.significados.com/identidad/ Consultado: 25 de julio de 2023, 02:16 pm.

excesiva burocracia.[11] Podemos decir que esto se debe a que algunas personas líderes piensan—un temor mal fundado—que trabajar con la administración se refiere a mucho proceso o papeleo y que puede convertirse en una prioridad que apague el Espíritu o que dejemos atrás otros asuntos espirituales importantes o se conviertan en modelos sin principios bíblicos. La realidad es que no debemos ver las políticas administrativas como algo negativo. Cuando "[e]l propósito real de las políticas en una organización es simplificar la burocracia administrativa y ayudar a obtener utilidades".[12] La burocracia no se debe evitar. La burocracia ha existido desde el Antiguo Testamento. Por ejemplo, la burocracia se extendió durante el reinado de David según nos enseña la palabra de Dios en 2 Samuel 8:15–18; 20:23–26, extendiendo altos funcionarios, aunque "en el Nuevo Testamento es proporcionalmente menor que en el Antiguo Testamento".[13] La burocracia puede verse como bien tediosa y por ende innecesaria. "Esto no quita que hagamos las cosas con orden".[14] La burocracia también nos puede ayudar a desarrollar una disciplina pública y visible en la comunidad. Si lo vemos de este punto de vista, la burocracia o papeleo se convierte en algo necesario y útil para una mejor eficiencia administrativa en IHNEO.

---

[11] "Conjunto de actividades y trámites que hay que seguir para resolver un asunto de carácter administrativo". Cayuela, Núria Lucena. 1997. *Diccionario general de la lengua española Vox.* Barcelona: España, Logos Bible Software. Versión electrónica.

[12] Álvarez Torres, *Manual,* p. 68.

[13] Barry, John D. & Wentz, Lazarus. 2014. *Diccionario Bíblico Lexham.* Bellingham, WA: Lexham Press, Logos Bible Software. Versión electrónica.

[14] Caballero Yoccou, Raúl. 1991. *El líder conforme al corazón de Dios*. Miami, FL: Editorial Unilit. p. 20.

Espiritualidad cristiana

La espiritualidad cristiana es el tercer desafió en nuestro contexto que necesita aclararse para darle importancia a las políticas administrativas. La espiritualidad cristiana es una excusa para no valorizar la redacción de políticas administrativas. Lo que nosotros llamamos o interpretamos como espiritualidad cristiana es una parte importante dentro de nuestro contexto. Es tan importante que desestima otras áreas que se consideran seculares[15] que son parte de nuestras funciones en la iglesia; no obstante, aunque las llamamos seculares, pueden afectar nuestra verdadera espiritualidad. El problema es que tenemos que entender que el ministerio o la misión de Dios debe verse en una forma integral. No debe ser estática, sino dinámica (viva). La parte que le llamamos secular en nuestras vidas—las responsabilidades inmediatas o diarias—a esas tareas o deberes que Dios nos llama a hacer hoy con nuestro prójimo en la iglesia, comunidad y familia son también parte de nuestro ministerio en el mundo. “La iglesia es una institución divinamente establecida para desarrollar en el mundo un programa integral”.[16]

La realidad es que tenemos que ver esto como un problema de actitud de las personas líderes que se ha transmitido a través de los años a la iglesia. Esto ha afectado negativamente para una planificación u organización de la iglesia. Entendemos que esto ha cambiado a través de los tiempos, pero todavía existe este tipo de apatía en este asunto. Lo que muchas veces no nos damos cuenta es que una mala administración puede

[15] “Secular es un término que procede del vocablo latino seculāris. La primera acepción del concepto que menciona el Diccionario de la Real Academia Española (RAE) lo asocia al adjetivo seglar: aquello que está vinculado al estado o los hábitos del siglo o que carece de órdenes clericales”. Pérez Porto, J., Merino, M. (31 de julio de 2014). Secular - Qué es, usos, definición y concepto. Definición de. Última actualización el 31 de enero de 2023. Accesado el 25 de julio de 2023 de https://definicion.de/secular/

[16] Calderón, Wilfredo. 1982. *La administración en la iglesia cristiana*. Miami, FL: Editorial Vida. p.15.

matar la espiritualidad trayendo malentendidos, motivos para la murmuración, acusaciones, divisiones y otros pecados peores.

Planificación

La Biblia no carece de información en principios de planificación, estructuras, estrategias y políticas administrativas para un buen funcionamiento de la iglesia como el Cuerpo de Cristo.[17] Aun así, existe este cuarto desafío con relación a la planificación en nuestro contexto por tener la mentalidad de que la verdadera planificación debe ser una especie de revelación o guía y que nada negativo puede pasar en la planificación. Sin embargo, en nuestro contexto, la planificación es vista con sospecha y algunas personas líderes se resisten a este tipo de agenda. A veces puede ser por la falta de formalidad, experiencia, formación o adiestramiento en esta área para poder organizarla y ejecutarla. También se cree que es una pérdida de tiempo practicarla porque Dios siempre hace su voluntad. Cuando no se planifica se limita la creatividad de otras personas líderes.[18]

La planificación nos ayuda a ver o realizar los mejores recursos humanos que tenemos en la iglesia, las capacidades de las personas y conectarnos con la visión y misión de la iglesia. “El poder hacer un plan nos permite contestar: ¿qué?, ¿cómo?, ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿con quién?, ¿para qué?”[19] (Proverbios 13:16[20]). Debemos tomar

---

[17] Deiros, Pablo A. *Dones y ministerios*: *Formación ministerial*. Buenos Aires, Argentina: Publicaciones Proforme, 2008. pp. 131-132

[18] Morgan, Tony. 2013. *Developing a Theology of Planning*. UNKNOWN. Kindle Edition. pp. 23-25.

[19] Álvarez Ramírez, Domingo. 2021. *Construyendo soluciones para la administración de la iglesia*. (Spanish Edition). Kindle Edition. p. 62.

[20] “El sabio piensa bien lo que hace; el tonto deja ver su estupidez”. Traducción en Lenguaje Actual (TLA)

ventaja y colectar estos principios de la planificación para que la iglesia sea más eficiente en su trabajo dentro y en la comunidad a la cual ministra.

La planificación les da seriedad a nuestras políticas administrativas. Podemos mencionar diferentes puntos sobre por qué la planificación es importante. Por ejemplo, enseñamos en la iglesia que debemos orar por todas las cosas. El planificar nos ayudaría en la oración entendiendo por qué vamos a orar. "Un plan es una serie de pasos o procedimientos que buscan conseguir un objetivo o la visión general".[21] En nuestro contexto, otro de los problemas que nos enfrentamos en relación con la planificación es saber si la planificación es bíblica. A veces no consideramos los conceptos y pensamos que la palabra tiene que estar exactamente como se escribe en la traducción para ser bíblica.

Cuando planificamos, debemos considerar y entender la misión y la visión de la iglesia. Si trabajamos fuera de lo que es la misión y la visión de la iglesia, traeremos confusión. Con las políticas administrativas buscamos mantener esa conexión entre la misión, la visión y la política emitida. La EPS muestra que solamente el 46% de las personas entrevistadas en mi contexto admitieron que sus iglesias promueven sus declaraciones de misión y visión. Los resultados a esta pregunta se muestran en la tabla a continuación.

---

[21] Álvarez Ramírez, *Construyendo*, p. 59.

9. Mi iglesia tiene una declaración de visión y misión	Otros Estados	Ohio
No estoy seguro	13%	18%
No, la iglesia no tiene una declaración de misión o visión	0%	9%
Sí, mi iglesia la promueve	87%	46%
Sí, pero no me acuerdo	0%	27%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 1: Declaración de visión y misión

Ética bíblica

El quinto desafío, la ética bíblica, es un desafío para cualquier organización y algo de lo que debemos estar conscientes. La ética que queremos incorporar es una ética social que considere nuestra comunidad, no solamente individual. Esto lo hace más compleja al pensar más a nivel de organización que de individuo. Necesitamos entender que la iglesia y sus líderes necesitan constituir una ética social y una declaración de política en nuestro contexto debe llenar ese encasillado. "[L]a Escritura ve la ética como abrazando la vida de la sociedad como un todo, y no simplemente como relaciones individuales".[22]

Una realidad que la iglesia debe entender es que nuestra membresía es parte de la sociedad. La falta de paz, trabajos, facilidades para personas impedidas, áreas de salud y otros afectan también a la iglesia y su membresía. Por eso, la iglesia no debe contribuir a las políticas existentes que crean opresión y separación entre sus residentes que se alinean en las áreas sociales relacionadas a la salud, economía o derechos humanos o a todo lo que afecte a la dignidad humana. Una de esas formas para preservar un bienestar en la sociedad y la iglesia es creando algunas políticas que sean favorables a la sociedad.[23]

---

[22] Manser, M. H. 2012. *Diccionario de temas bíblicos.* Bellingham, WA: Software Bíblico Logos.

[23] "Las políticas favorables para la comunidad benefician ya sea a toda la comunidad o a sus ciudadanos como individuos y grupos. Trabajan para fortalecer los lazos que hacen mantener a la comunidad junta y la estimulan a desarrollarse y crecer de forma positiva. Son las políticas que hacen que

Esto nos ayudará a mantener una identidad favorable con la sociedad y crear conciencia a la feligresía en la iglesia. La realidad es que la iglesia ha estado desconectada de la sociedad a menos que sus intereses se vean afectados, o peor aún, quién es afectado. Esto requiere un plan de acción creando políticas administrativas para darle carácter a la iglesia y desarrollar una mentalidad hacia una meta común o unidad entre su membresía. No podría faltar el valor que le daría al Evangelio el crear una justicia y dignidad humana al ser humano como creación de Dios.

Hay que entender que la base de la ética cristiana es más elevada que la ética humana, pero hay muchos valores que coinciden entre uno al otro.[24] También podemos añadir que existen personas no reformadas pero que poseen una ética o carácter íntegro en muchas áreas de su vida y, en muchas ocasiones, mayor que el de algunas personas que profesan ser cristianas. Es bueno aclarar que la palabra carácter "teológicamente indica que es la cualidad moral personal. Por ejemplo, decir que Bernabé 'era varón bueno' (Hechos 11:24) es decir que era hombre de buen carácter: verdadero, puro, estable y responsable. Era hombre de integridad".[25] Este tipo de carácter es uno que se necesita cuando se administra en la iglesia los asuntos que reflejan una imagen ante la sociedad y el gobierno o estado.

---

la comunidad sea más saludable y beneficien su calidad de vida, en el análisis final". Obtenido de: https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/implementar/cambiando-politicas/promover-politicas-favorales-para-la comunidad/principal#:~:text=Las%20pol%C3%ADticas%20favorables%20para%20la,y%20crecer%20de%20forma%20positiva

[24] Hill, Alexander. 2008. *Christian Ethics for the Marketplace*. Downers Grove, IL: InterVarsity Press. p. 13.

[25] Faithlife, LLC. 2022. «*Software Bíblico Logos Enciclopedia Bíblica*». Software Bíblico Logos. Programas de computadora. Bellingham, WA: Faithlife, LLC.

Tipos de gobierno eclesiástico

Esta hipótesis también supone que existe un sexto desafío mayormente en ciertos tipos de modelos de gobierno de iglesias, tales como las iglesias independientes o no-denominacionales dentro de nuestro contexto en IHNEO. Estos modelos de gobierno necesitan desarrollar una mejor teología de la administración para que puedan desarrollar una mejor estructura eclesiástica utilizando políticas administrativas. Ahora bien, no podemos negar que "la historia de la iglesia cristiana revela abusos y decepciones en la administración de los asuntos de la iglesia, desde la unidad despótica hasta el caos democrático".[26] Pero estas cosas podemos evitarlas si consciente e intencionalmente comenzamos a buscar mejorar nuestra administración.

Aunque le demos poco o mucho énfasis a lo que se conoce como el gobierno de la iglesia, IHNEO sostiene un sistema de gobierno. El problema puede estar en que se entienda o no ese tipo de gobierno o que esté falto de estar organizado. El no tener o documentar o entender este sistema puede traer unos conflictos de orden que se pueden repetir una y otra vez a través de los años. Saber y entender qué tipo de gobierno existe en la iglesia que uno se alimenta espiritualmente es muy importante. Es necesario que el liderazgo y el laicado entiendan la forma en que se constituye y establece la iglesia donde participan.

Una razón importante de entender esto es que una persona líder, con sus características personales, habilidades y sus capacidades, puede funcionar mejor en un sistema de gobierno de iglesia que en otro. Esta realidad nos puede hacer más

---

[26] Bahnsen, Greg L. Extraído de *Siervo ordenado, Vol. 4, Núm. 1* (enero 1995). Obtenido de: https://opc.org/OS/html/V4/1d.html (Última vez accedido: 10/18/2022).

productivos en un sistema de gobierno que otro. Aclaramos que esto no es motivo de abandonar el ministerio en una iglesia, pero sí es un punto que debemos considerar. Un buen ejemplo de esto se encuentra en Hechos 6:1-7. Los apóstoles entendieron que su función principal en el ministerio era la predicación. La administración de los alimentos sería una distracción para el llamado de Dios a la predicación. Entonces es que proponen un cambio administrativo para ellos poder dedicar el tiempo a la predicación. En otro tipo de gobierno a lo mejor no hubieran podido hacer esto. Por esto es importante entender qué tipo de gobierno tiene una mejor alternativa para nuestras habilidades.

Históricamente, existen tres modelos de gobierno de la iglesia: episcopal, presbiteriano y congregacional. Nuestro contexto está dentro del modelo congregacional. No obstante, por motivo de nuestra formación teológica, estos tipos de gobiernos no se enseñan o no es algo que tiene mucha consideración o importancia entre nuestro contexto. Una de las preguntas de la EPS se relaciona con el tipo de modelo de gobierno representados en la iglesia de las personas entrevistadas. En el contexto de IHMEO, las respuestas que más corresponden son: “independiente” (64%), “no hay modelo de gobierno en mi iglesia (27%)” y “no sabía que existen modelos de gobierno en la iglesia” (9%). La tabla a continuación muestra estos resultados.

10. El modelo de gobernar en mi iglesia es	Otros Estados	Ohio
Congregacional	0%	0%
Episcopal	0%	0%
Independiente	74%	64%
No hay un modelo de gobierno en mi iglesia	13%	27%
No sabía que existen modelos de gobierno	13%	9%
Presbiteriana	0%	0%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 2: Modelo de gobernar

Por la falta de enseñanza sobre los tipos de gobierno de la iglesia en nuestra formación teológica fue que se usó como posibles respuestas: “no hay modelo de gobierno en mi iglesia” y “no sabía que existen modelos de gobierno en la iglesia”. Esto no quiere decir que exista una anarquía u oligarquía en la iglesia. Es simplemente que el tipo de gobierno no se enseñanza o no es parte del discipulado de la mayoría de las iglesias en IHNEO. Por esto es por lo que se escogieron estas dos posibles respuestas en la entrevista de sondeo: “no hay modelo de gobierno en mi iglesia” y “no sabía que existen modelos de gobierno en la iglesia”.

Políticas administrativas

El séptimo y mayor desafío en esta área es la palabra misma, política. Esta palabra tiene una mala connotación y simplemente hay que clarificar el significado y uso de ésta. La política en este proyecto de tesis la definiremos como “cualquier estándar, declaración o procedimiento de aplicabilidad general adoptado por [los líderes o fundadores o junta autoritativa] conforme a la autoridad delegada por ley o por la Junta de gobierno”[27] para llevar a cabo una función en una iglesia.

La iglesia se puede relacionar con políticas al estar relacionadas directamente con personas. “[L]as políticas surgen en todas las actividades donde las personas se desenvuelven dentro de la organización: procesos, planes, mejoras [y] conflictos. Las políticas siempre existirán mientras haya una persona que tenga un trabajo que

[27] NC State University. *Policy, Regulations and Rules: Definitions*. Obtenido de: https://policies.ncsu.edu/definitions/

realizar".[28] Esto es una indicación del por qué se necesitan políticas administrativas ya que son las personas las que desempeñan las funciones a las que se han asignado en una organización.[29] "[U]na política se utiliza para delinear los principios, directrices y reglas de la organización. Estas pautas, reglas y principios se pueden usar para liderar [una iglesia] a través de las actividades diarias y las estrategias de crecimiento y éxito".[30] "Por lo tanto, las políticas se utilizan para explicar por qué un tema en particular es importante y cómo pretende gestionar y responder a las situaciones y se pueden utilizar para demostrar que [una iglesia] está comprometida con el logro de los resultados, descritos en la política".[31] Este compromiso se lo debemos primeramente a Dios, a nuestra comunidad cristiana y no podemos dejar a las personas a quienes le mostramos nuestro testimonio de que somos seguidores de Cristo; es decir, la comunidad que nos rodea. Esto mostraría una verdadera santidad en nosotros como entidad cristiana; amar a Dios y a nuestro prójimo como a ti mismo (Mateo 22:37-40[32]).

La EPS señala que solamente 18% de IHNEO tienen una buena práctica de políticas y procedimientos en sus iglesias como muestra la tabla a continuación.

---

[28] Álvarez Torres, Martín G. 2020. *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos* (Spanish Edition) Colonia Las Águilas, Ciudad de México. Nostra Ediciones, Kindle Edition. p. 70.

[29] Duarte, Andrés. Febrero 19, 2018. *Políticas Administrativas.* https://prezi.com/4kqpb8lmtukv/politicas-administrativas/ (Accedido 12/20/2022).

[30] Álvarez Torres, *Manual,* p. 70.

[31] Álvarez Torres, *Manual,* p. 70.

[32] "Jesús le dijo: Amarás al Señor tu Dios con todo tu corazón, y con toda tu alma, y con toda tu mente. Éste es el primero y más grande mandamiento. Y el segundo es semejante: Amarás a tu prójimo como a ti mismo. De estos dos mandamientos depende toda la ley y los profetas".

11. ¿Crees que existen una buena práctica administrativa en tu iglesia?	Otros Estados	Ohio
La política y procedimientos de mi iglesia están en la Biblia	0%	9%
No estoy seguro	38%	18%
No se crean políticas y procedimientos	0%	55%
Sí, se crean políticas y procedimientos	62%	18%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 3: Práctica administrativa

También existe un gran interés en que se establezcan políticas administrativas dentro de nuestro contexto. La EPS muestra que el 64% les gustaría establecer políticas y procedimientos en sus iglesias, mostrados en la gráfica a continuación.



Gráfica 2: Establecer políticas y procedimientos

Don de administración

El desafío de IHNEO con relación al don de administración nos lleva al último desafío de que no tenemos una posición de enseñanza teológica en este asunto. La administración no se estima o se enseña como don dentro del contexto en IHNEO. La vemos como habilidades naturales que se obtienen a través de los estudios seculares, y, por ende, humano y no espiritual. Es importante aclarar que sí se usa la administración, aunque no se reconoce o se ha interpretado correctamente como don para el beneficio de los ministerios en la iglesia.

Como un don, entendemos que la razón de que esto pueda desestimarse es porque se considere inferior a los dones ilustrados en 1 Corintios 12:8-10[33]. En nuestro contexto, necesitamos entender que la diversidad de dones dados por el Espíritu Santo no se limita a los dones representados en 1 Corintios 12:8-10. El hecho de que las personas que administran no están en esta lista, pero sí en 1 Corintios 12:28, "indica que las distintas listas son representativas y no exhaustivas".[34] Matthew Henry y Francisco Lacueva, en el *Comentario Bíblico de Matthew Henry*, expresan lo siguiente con relación a este tema:

> La lista es distinta de la de los versículos 8-10, pues allí se hablaba de dones, y aquí se habla de personas que poseen los dones y los ejercen. El resto de la lista del versículo 28, encabezados, no por un *«cuarto»,* sino *«después»,* lo que da idea de que estaban subordinados a los tres géneros de ministerio mencionados, primeramente, así como su carácter secundario, accesorio, para edificación de la iglesia, NO APARECEN YA EN FORMA PERSONAL, sino impersonalmente, de la forma siguiente: *'después poderes…, después carismas de sanidades, ayudas, gobernaciones, géneros de lenguas'*.[35]

---

[33] "Porque a éste es dada por el Espíritu palabra de sabiduría; a otro, palabra de ciencia según el mismo Espíritu; a otro, fe por el mismo Espíritu; y a otro, dones de sanidades por el mismo Espíritu. A otro, el hacer milagros; a otro, profecía; a otro, discernimiento de espíritus; a otro, diversos géneros de lenguas; y a otro, interpretación de lenguas".

[34] Crossway Bibles. 2008. *The ESV Study Bible*. Wheaton, IL: Crossway Bibles. p. 2,210.

[35] Henry, Matthew & Lacueva, Francisco. 1999. *Comentario Bíblico de Matthew Henry*. Barcelona, España: Editorial CLIE. pp. 1,626–1,627.

Por tal razón, este proyecto de tesis también aspira a ayudar a otras personas líderes a ejercer y desarrollar el don de administración en la iglesia, desarrollando así sus dones y ministerios. "Una buena administración no debe apagar al Espíritu; en realidad una buena administración es un don del Espíritu Santo".[36] Por esto decidimos incluir la pregunta si la administración se considera un don o ministerio para conocer la inclinación de las personas entrevistadas sobre este punto en nuestro contexto de IHNEO. Es importante notar que, entre las personas entrevistadas, la mayoría (46%) ve la administración como un don y ministerio. Estos resultados están presentados a continuación.

7. La administración es	Otros Estados	Ohio
Es un don y un ministerio	63%	46%
Ninguna de las anteriores	0%	9%
No se	0%	9%
un don	25%	18%
un ministerio	12%	18%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 4: La administración es

Las personas entrevistadas dentro de nuestro contexto en IHNEO, solamente el 18% entiende que es un don y otros contestaron; "Ninguna de las anteriores" (9%) y "no sé" (9%). Esto demuestra una falta de estructura o capacitación o ambas dentro de nuestro contexto en IHNEO. Ninguna de las personas entrevistadas de otros estados

[36] Barratt, David; Beaumont, Mike; Lalleman, Pieter; Littledale, Richard; Reid, Debra; Stobart, Andrew & Williams, Derek. 2012. «La Biblia, libro a libro». En *Manual Bíblico Nelson*. Nashville, TN: Grupo Nelson. p.128.

seleccionó estas dos alternativas en las respuestas a la pregunta 7 en la EPS. Esto nos da a entender que se necesita incluir prácticas administrativas y talleres de capacitación dentro de nuestro contexto en IHNEO para mejorar nuestra estructura y posición teológica administrativa. Estas respuestas no deben ser algo aceptable dentro de ninguna organización cristiana.

Capítulos en el proyecto de tesis

El proyecto de tesis presentado a continuación está organizado de la siguiente forma. El capítulo uno presenta—como ya hemos visto—las circunstancias que rodean los cambios y relaciones en el contexto de trabajo entre IPMFCO, IRC y las IHNEO. Estos cambios incluyen una descripción del PF de IPMFCO como mentor de IHNEO. También, se establece la influencia de sus estudios teológicos en la mentoría con IHNEO. Además, se presenta algunos de las deficiencias teológicas y operativas en el que se enfrenta IHNEO para poder desarrollar una política administrativa efectiva.

El capítulo dos analiza los fundamentos bíblicos y teológicos de la administración, incluyendo definiciones, conceptos administrativos y el proceso de redacción. Esto nos ayuda a ampliar nuestro conocimiento bíblico administrativos y de concientizar la importancia en el área de las políticas administrativas. Además, provee un mejor punto teológico en el área de políticas administrativas. En dicho capítulo, se exploran pasajes del Antiguo y del Nuevo Testamento para entender su significado y sus enseñanzas sobre el tema de la administración. El versículo clave sobre el tema se encuentra en 1 Corintios 12:28: "Y a unos puso Dios en la iglesia, primeramente, apóstoles, luego profetas, lo tercero maestros, luego los que hacen milagros, después los

que sanan, los que ayudan, **los que administran**, los que tienen don de lenguas". Este versículo es la base para explorar si la administración es un don espiritual o un ministerio. Esperamos también que esto ayude al liderazgo de IHNEO a tomar en cuenta el don de administración.

El capítulo tres presenta los libros especializados que refuerzan el conocimiento y nos permiten escuchar las experiencias de otras voces sobre el tema. Queremos añadir que estos libros se recomiendan como textos de apoyo en el taller que se ofrecerá como proyecto de tesis. Un buen número de los libros usados en este proyecto de tesis son en inglés puesto que no existen muchos libros sobre este tema en español. Por otro lado, hay algunos que no tienen una base teológica. Son libros técnicos en el tema.

El capítulo cuatro detalla el diseño del taller del proyecto de tesis. También compila información obtenida en los otros capítulos para incluirse en el mismo. Este capítulo presenta consejos o técnicas para desarrollar políticas administrativas. Aunque los libros se refieren más a empresas de negocios, presentamos algunas alternativas para adaptarlos al ministerio de IHNEO, tanto en forma formal como informal. Esta alternativa fomentará una actitud más positiva para una concientización de la importancia de las políticas administrativas dentro de IHNEO.

El capítulo cinco describe los resultados claves del taller representado en los diferentes argumentos presentados a través de todo este proyecto de tesis. Esto nos ayudará a identificar la validez de nuestra hipótesis y las conclusiones que se desprenden de la realización del proyecto de tesis.

Conclusión

Esta trayectoria no ha sido fácil, pero muestra esperanza de facilitar los cambios que se necesitan hacer en IHNEO a través de este proyecto de tesis. Como afirmamos anteriormente sobre las políticas administrativas, este trabajo puede ser una herramienta útil para ayudar a IHNEO a optimizar la efectividad del liderazgo en la iglesia. Para esto estaremos lidiando con los desafíos antes presentados.

Lidiar con estos desafíos teológicos y operativos nos ayudará a confrontarlos y concientizar la importancia de tener una práctica efectiva de administración. Discutir y aclarar estos desafíos son necesarios para eliminar prejuicios sobre el tema de la administración y así movernos a una etapa de mayor efectividad. Estas mejoras son a largo plazo, pero serán para el bienestar y la efectividad del Evangelio. Solamente será necesario un compromiso intensional del liderazgo de IHNEO para lograr la consistencia en estos cambios para el futuro liderazgo. El poder lograr esto nos ayudará a desarrollar una mejor estructura a través de los tiempos y así aliviar la carga de quienes continúen el trabajo en nuestro contexto.

CAPÍTULO 2:

LA TEOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN

Introducción

En este capítulo incluimos definiciones, conceptos teológicos, el uso de palabras griegas para don y una exégesis de 1 Corintios 12:28. Estas definiciones, conceptos teológicos y exégesis son relevantes en nuestro contexto y deben aclararse para darnos un tono más teológico que emocional y así ayudarnos a que nuestras mentes se relacionen a ver la importancia de una buena administración como don espiritual. Necesitamos empezar a tener una conversación con una terminología correcta sobre este tema. Al mismo tiempo, tenemos que ver la administración como un don para ayudarnos a concientizar o transformar nuestras mentes a unas necesidades administrativas existentes. Al no hacer esto, nos limitamos en el entendimiento de la diversidad de los dones espirituales.

Teología de la administración

Definiremos la teología como "(Del gr. *theos*, Dios; y *logos*, discurso, estudio) la disciplina que tiene que ver con Dios y la relación de Dios con el mundo".[1] Ahora bien, es importante que nuestra teología esté contextualizada a las situaciones de la vida actual de nuestro grupo de IHNEO y la comunidad para que sea relevante. Para tener una teología administrativa relevante, es necesario incluir "una explicación metodológica de

[1] Deiros, Pablo A. 2006. «Prefacio a la edición electrónica». En *Diccionario Hispano-Americano de la misión*, Nueva edición revisada. Bellingham, WA: Logos Research Systems. Versión electrónica.

los contenidos de la fe cristiana [como] una función de la iglesia cristiana".[2] Con este punto queremos afirmar que se debe considerar un proceso investigativo que no afecte nuestra fe cristiana y nuestra ética cuando redactamos políticas administrativas. Del mismo modo, cuando hacemos teología buscaremos respetar la dignidad humana, "lo cual exige no instrumentalizar a unos en favor de otros y estar dispuestos a sacrificar aun bienes particulares".[3] Génesis 1:26 señala: "Entonces dijo Dios: Hagamos al hombre a nuestra imagen, conforme a nuestra semejanza"; mientras que Génesis 9:6 añade: "porque a imagen de Dios es hecho el hombre"; Santiago 3:9 concluye "están hechos a la semejanza de Dios").[4]

Por esto, es importante señalar que una teología administrativa responsable debe trabajarse en comunidad. Incluimos comunidad ya que nuestra teología administrativa debe buscar hacer el bien a las personas que están dentro y fuera de la iglesia (Jeremías 29:7[5]). Dos buenos ejemplos bíblicos de un gran alcance en decisiones administrativas fueron José y Daniel. Estos dos hombres mostraron un don administrativo en su toma de decisiones. "En estos dos casos, los dones administrativos no se [utilizaron] sólo para servir al pueblo de Dios sino para servir entre las naciones. Como resultado, la

---

[2] Truesdale, Albert L., Jr. 2009. «TEOLOGÍA». *Diccionario teológico Beacon*. Lenexa, KS: Casa Nazarena de Publicaciones, p. 676.

[3] Deiros, *Diccionario,* Logos Research Systems.

[4] Lacueva, Francisco. 2001. *Diccionario teológico ilustrado*. Barcelona, España: Editorial CLIE. p. 338.

[5] "Y procurad la paz de la ciudad a la cual os hice transportar, y rogad por ella a Jehová; porque en su paz tendréis vosotros paz".

administración como un don divino trae armonía y sabiduría aún entre aquellos que no adoran a Dios".[6]

La palabra administración viene del latín *ad*, a; y *ministrare*, servir; y la podemos definir como el "proceso de planificación, organización, coordinación y dirección de la actividad de una institución".[7] Del mismo modo, la administración es "la habilidad especial que Dios da a ciertos miembros del Cuerpo de Cristo para comprender claramente las metas inmediatas y de largo plazo de una unidad particular del Cuerpo de Cristo y para diseñar y ejecutar planes efectivos para el logro de esas metas".[8] Añadimos que la "administración es la necesaria actividad de los ejecutivos en una organización, cumpliendo órdenes, desarrollando y posibilitando la realización de esfuerzos de un grupo de personas, por medio de quienes se lleva a cabo cierto propósito definido".[9] La administración se concibe "como un proceso funcional que consiste en apreciar, planear, preparar, organizar, ejecutar y evaluar".[10]

Tener una teología administrativa donde consideremos las necesidades o problemas de la comunidad ayudará a mejorar en "descubrir, desarrollar, definir y evaluar los objetivos de la organización para llegar a los planes de acción [y así] lograr que [IHNEO] adopte esos objetivos y planes; organizar y coordinar la acción; y tomar nuevas

---

[6] Van Engen, Charles. 2004. *El pueblo misionero de Dios*. Grand Rapids, MI: Libros Desafío. p. 197.

[7] Deiros, *Diccionario*. Logos Research Systems.

[8] Deiros, Pablo A. 2008. *Dones y ministerios*: *Formación ministerial.* Buenos Aires, Argentina: Publicaciones Proforme. (Wagner, *Your Spiritual Gifts*, 145). p. 133.

[9] Broda, Aldo. 2001. *Administración: Principios gerenciales para líderes cristianos.* Miami, FL: Editorial Unilit. p. 17.

[10] Calderón, Wilfredo. 1982. *La administración en la iglesia cristiana*. Miami, FL: Editorial Vida. p. 17.

medidas para un nuevo curso de acción”.[11] Esto es cierto e importante para empoderar a otras persona y no a una persona líder sola o la organización. Cuando incluimos a nuestra comunidad, nuestros objetivos se convierten en objetivos relevantes. Este tipo de consciencia de una teología administrativa nos saca de las cuatro paredes y nos dará una base estructural más visible. “Toda administración debe contar con una base estructural de acuerdo con sus objetivos”[12] y la iglesia no debe estar exenta en este argumento. Éste es uno de los problemas que nuestro contexto de IHNEO necesita mejorar, el desarrollar una estructura administrativa que trascienda a través de los años para fortalecer a otros ministerios después de los nuestros.

Según el autor del libro *La administración en la iglesia cristiana*, Wilfredo Calderón nos dice:

> Lo esencial del término administración se halla en la palabra compuesta oikonomía, de *oikos*, casa, que no sólo es el edificio, sino también incluye la idea de bienes y familia; y *nomía*, cuidado, manejo, atención. En este sentido, es igual decir “economía” que “mayordomía”. En Lucas 16:2 tenemos un ejemplo: “Entonces le llamó, y le dijo: ¿Qué es esto que oigo acerca de ti? Da cuenta de tu mayordomía, (*apódos toú lógon tés oikonomías sou*) porque ya no podrás más ser mayordomo (*oikonom*)”. De manera que los tres vocablos: ecónomo, mayordomo y administrador son sinónimos y describen en distintas formas al siervo encargado de los bienes y actividades de la casa de su amo.[13]

El administrador en el Antiguo Testamento “(*sar,* שַׂר), es aquel que está a la cabeza, de ahí capitán, caudillo, comandante, gobernador, administrador”.[14] En el Nuevo

---

[11] Deiros, *Diccionario,* Logos Research Systems.

[12] Calderón, *La administración,* p. 17.

[13] Calderón, *La administración*, p. 22.

[14] Ropero Berzosa, Alfonso, 2013. *Gran diccionario enciclopédico de la Biblia*. Barcelona, España: Editorial CLIE. p. 48.

Testamento, las palabras ecónomo, mayordomo o administrador “era un comisionado, uno a quien se confiaban valiosos recursos”.[15] En estos tiempos podemos decir que:

> Los administradores se ocupan de cuestiones tales como compras, ventas, gestiones financieras, inversiones, orientación económico-financiera a los creyentes, promoción de la mayordomía cristiana en la iglesia, etc. Es también su tarea la organización, diseño programático, planificación, estrategia y gerenciamiento del programa de la iglesia. Los administradores prevén, organizan, mandan, coordinan y controlan la gestión de la iglesia en el cumplimiento de su misión.[16]

Alfonso Ropero Berzosa, en su libro *Gran diccionario enciclopédico de la Biblia*, expone sobre los administradores:

> Había dos tipos de administradores, los encargados de asunto reales (Génesis 43:19; 44:1, 4; Lucas 8:3); y los administradores familiares, encargados de los asuntos de una casa particular (Romanos 4:6; Lucas 8:3) Metafóricamente, y en el sentido más amplio, se aplica a los predicadores del Evangelio y maestros de la Palabra de Dios (1 Corintios 4:1), ancianos u obispos en las iglesias (Tito 1:7) y a los creyentes en general (1 Pedro 4:10).[17]

Es importante tener claro que la persona administradora debe ser una servidora y ser fiel según 1 Corintios 4:1-2.[18] “El administrador de Dios es un retenedor de la fiel Palabra (1 Timoteo 1:7–9), es decir, apegado al mensaje que se le enseñó, que es el Evangelio apostólico no comprometido”.[19]

---

[15] Deiros, *Diccionario,* Logos Research Systems.

[16] Deiros, *Dones,* p. 133.

[17] Ropero Berzosa, *Gran diccionario*, p. 48

[18] “Así, pues, téngannos los hombres por servidores de Cristo, y administradores de los misterios de Dios. Ahora bien, se requiere de los administradores, que cada uno sea hallado fiel”.

[19] Caballero Yoccou, Raúl. 1991. *El líder conforme al corazón de Dios*. Miami, FL: Editorial Unilit. p. 21.

Ética bíblica

La ética es otro concepto importante que debemos considerar cuando redactamos políticas administrativas. "La ética es una rama de la Filosofía porque examina e investiga una parte de la experiencia humana—la que concierne a la voluntad responsable y a la conducta moral—y la considera por entero: toda la actividad del hombre, el bien que busca, y el significado de la actividad humana".[20] La ética para nosotros es muy importante en este tema porque es un reflejo de lo que hay o existe en nuestros corazones como creyentes. Como personas y como institución, somos cartas abierta a este mundo. Por esto, debemos reconocer que tenemos una responsabilidad con Dios, nuestra membresía, la sociedad y gobierno o estado. Mostrar una buena ética en el liderazgo hoy en día refleja confianza en quienes nos ven. Mas aun, no falta un día en que se necesite en este tiempo un liderazgo ético en el área de políticas administrativas. "La ética cristiana es la aplicación de los valores cristianos sobre nuestra toma de decisiones [y] está fundada, no en reglas, sino en el carácter inmutable de Dios".[21]

Es importante decir que la ética bíblica debe guiar la toma de decisiones del liderazgo y el comportamiento de una organización o persona[22] aun en asuntos administrativos. Además, debemos entender que la ética "no es un conjunto de decretos hipotéticos, sino principios, [tanto teóricos como prácticos,] que afectan activamente la

---

[20] Lacueva, Francis. Corintios 1975. *Ética cristiana.* Vol. X. Curso de Formación Teológica Evangélica. Barcelona, España: Editorial CLIE. p. 22

[21] Hill, Alexander. 2008. *Christian Ethics for the Marketplace*. Downers Grove, IL: InterVarsity Press. pp. 12, 14.

[22] Smith, Mark & Wright, David. *The Church Leader's MBA: What Business School Instructors Wish Church Leaders Knew about Management*. OCU Press. Kindle Edition.

acción diaria y actitud"[23] para que exista una congruencia entre lo que comunicamos y vivimos. La ética "tradicionalmente analiza dos conceptos fundamentales: lo correcto y lo bueno. El primero incluye las nociones de deber, ley moral e imperativos. El segundo incluye la idea de bienes y fines a ser propuestos o alcanzados".[24] En la "ética bíblica—la moral se determina por medio de la Biblia, la inmutable Palabra de Dios".[25]

Las personas líderes no deben trabajar para satisfacer su ego o su persona. Por esto, necesitamos entender que la iglesia y sus líderes necesitan construir una ética social. "La Escritura ve la ética como abrazando la vida de la sociedad como un todo, y no simplemente como relaciones individuales".[26] En este sentido, la iglesia como institución tiene que mostrar una ética corporativa, no solamente entre las cuatro paredes, sino también como institución, al tener una responsabilidad ante Dios, su membresía, la sociedad y el gobierno o estado. Cuando las personas líderes mostramos una ética social como una unidad o institución legal, hablamos con autoridad sobre "cuestiones como matrimonio y divorcio, la sexualidad, la familia, la vida económica, la guerra, la esclavitud, el funcionamiento de las cortes, el trabajo y la vocación, los fines del Estado, la justicia social, etc."[27] Pensar de esta forma nos ayudará a crear políticas administrativas que hagan sentido, no solamente a las personas de adentro, sino también a la comunidad. Aclarando que es "la Escritura y no el contexto social… el punto de

---

[23] Smith & Wright, *The Church,* Kindle Edition.

[24] Deiros, *Diccionario,* Logos Research Systems.

[25] Hunt, June. 1990-2011. *100 Claves bíblicas para consejería*, Vol. 43. Dallas, TX: Esperanza para el corazón. p. 3.

[26] Manser, M. H. 2012. *Diccionario de temas bíblicos.* Bellingham, WA: Software Bíblico Logos.

[27] Deiros, *Diccionario,* Logos Research Systems.

partida y el factor condicionante para toda reflexión que conduzca a una ética social"[28] en la formación de políticas administrativas.

Planificación

La planificación es simplemente la acción de planificar y planificar es "…elaborar o establecer el plan conforme al que se ha de desarrollar algo, especialmente una actividad".[29] En la planificación debe operar en una forma dinámica sin que cambie nuestra integridad en la fe[30] y requiere aceptar cambios. Hay una cita de Antoine de Saint-Exupéry[31] que dice: "Una meta sin un plan es solamente un deseo".[32] "Podemos decir que en el centro mismo de la planificación está la fe y que la planificación existe un acto de obediencia en base a la creencia de que lo que aún no ha sucedido es alcanzable (Lucas 14:28-30 NVI; Isaías 32:8 NVI; Hageo 1:5-7 NVI; Job 38:36 NVI; Mateo 25:14-30)".[33]

Existen tres preguntas serias que son difíciles de enfrentar o reconciliar, pero debemos considerarlas bíblicamente. Pensemos en estas preguntas:

---

[28] Deiros, *Diccionario,* Logos Research Systems.

[29] Cayuela, Núria Lucena, ed. 1997. En *Diccionario general de la lengua española* Vox. Barcelona, España: VOX. Versión electrónica.

[30] Morgan, Tony. 2013. *Developing a Theology of Planning*. UNKNOWN. Kindle Edition, p. 8.

[31] Antoine-Marie-Roger de Saint-Exupéry, (nacido el 29 de junio de 1900 en Lyon, Francia — fallecido el 31 de julio de 1944 cerca de Marsella), aviador y escritor francés cuyas obras son el testimonio único de un piloto y un guerrero que miró la aventura y peligro con ojos de poeta. Su fábula Le Petit Prince (El Principito) se ha convertido en un clásico moderno. (Traducido al español por Google Translate) Información obtenida de https://www.britannica.com/biography/Antoine-de-Saint-Exupery

[32] Morgan, *Developing*, p. 11.

[33] Morgan, *Developing*, p. 11

1. ¿Cómo podemos saber qué planes son de Dios?[34] Esta pregunta nos hace pensar sobre qué tan seguros estamos en el camino que vamos en nuestras vidas. Proverbios 16:9 nos dice: "El corazón del hombre piensa su camino; más Jehová endereza sus pasos". Sea que pensemos (RVR60) o propongamos (RVR95) o planeemos (LBLA) nuestros caminos, tenemos que estar seguros de que Dios enderezará (RVR60; RVR95) o dirigirá (LBLA) nuestros pasos. A veces pensamos que por esto algunas personas esperan que exista algún tipo de revelación sobrenatural para poder hacer una planificación exitosa. No todas las cosas nos salen como pensamos.
2. ¿Es Dios o nosotros quienes cambiamos los planes?[35] Aquí es que se puede demostrar si tenemos el llamado a la administración. Los cambios son parte de nuestras vidas. Como no planificamos, se nos hace más difícil aceptar o prepararnos para enfrentarlos. Nuestros planes cambian porque Dios quiere darnos el mejor resultado. Hacer su voluntad debe ser nuestra prioridad. Debemos regocijarnos si Dios endereza nuestros caminos para hacer su voluntad. Cuando comenzamos a confiar en nuestra prudencia o fuerzas, Él endereza nuestros caminos (Proverbios 3:5). No podemos ver los cambios negativamente, como si fuéramos personas fracasadas. Este punto nos lleva a la próxima pregunta.

---

[34] Morgan, Developing, p. 16.

[35] Morgan, *Developing*, p. 16.

3. ¿Y si todo sale mal?[36] Podemos definir el fracaso como "no lograr o quedar corto en alcanzar el fin deseado".[37] El fracaso nos enseña y nos puede ayudar a madurar. En el contexto bíblico, hay dos clases de fracaso: (1) la disfunción que resulta de la incapacidad moral pecaminosa que es descrito por el apóstol Pablo en Romanos 7:14-25 y (2) la deficiencia que es resultado de la debilidad o fragilidad humana involuntaria, tanto en lo físico como en lo psicológico, en la cual el Espíritu Santo nos ayuda (Romanos 8:26) y Cristo se compadece (Hechos 4:15).[38] Esto nos debe sacar de la individualidad y trabajar o planificar en grupo con nuestras políticas administrativas. Ciertamente hay planificación personal; aun así, nuestro ministerio debe ser pensando en grupo. En la planificación, la persona líder debe mantenerse una buena relación con su grupo, ser mentora para estas personas y aprender de ellas,[39] dándole siempre la gloria a Dios.

Tipos de gobierno eclesiástico

En nuestro contexto, no se discute el tipo de gobierno para gobernar la iglesia. Por alguna razón que no podemos describir claramente, hablar de esto sería mover al Espíritu Santo de la iglesia. Por esto debemos preguntarnos seriamente: ¿Qué describe el tipo de gobierno de una iglesia? "El gobierno de la iglesia describe la forma en que una iglesia se

---

[36] Morgan, *Developing*, p. 16.

[37] Purkiser W. T. 2009. «FRACASO, FLAQUEZAS». En *Diccionario teológico Beacon*. Lenexa, KS: Casa Nazarena de Publicaciones. p. 304.

[38] Purkiser, *Diccionario,* p. 304.

[39] Morgan, *Developing,* p. 16.

organiza y ordena a sí misma en asuntos de gobierno y organización".[40] Es importante decir "que la forma de gobierno de la iglesia no es una doctrina principal como la Trinidad, la deidad de Cristo, la expiación sustitucionaria o la autoridad de la Biblia".[41] Hay muchas cosas que se infieren del gobierno y la estructura de la iglesia primitiva en el Nuevo Testamento.[42] Entre ellas, podemos mencionar las "reuniones comunitarias (Hechos 2:42-47; 20:7; Hebreos 10:25), nombrando cargos (Hechos 6:1-6; Filipenses 1:1; 1 Timoteo 3:1-13), practicando la disciplina (1 Corintios 5:1-13), recolectando dinero (Romanos 15:26; 1 Corintios 16:1-2; 2 Corintios 8–9), administrando las ordenanzas (Hechos 2:41, 1 Corintios 11:23-26) y bautizando y recibiendo miembros (Mateo 28:19, Hechos 2:47)".[43] "Esto hace que todo el proceso de describir el gobierno de la iglesia primitiva sea un ejercicio reconstructivo basado en información limitada".[44] "La Biblia es relativamente silenciosa en lo que se refiere a patrones de organización y administración. Esto se debe a que las formas estructurales vienen a ser obsoletas rápidamente y sólo son medios para un fin divino".[45]

Ahora bien, a través de la historia han existido primordialmente tres enfoques sobre el gobierno de la iglesia.[46] El primero que discutiremos se conoce como el sistema

---

[40] Kimble, Jeremy. 2018. «Gobierno de la Iglesia». En *Sumario Teológico Lexham*. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

[41] Grudem, Wayne. 2007. *Teología Sistemática: Una introducción a la doctrina bíblica*. Miami, FL: Editorial Vida. p. 950.

[42] Barry, John D., & Wentz, Lazarus, eds. 2014. En *Diccionario bíblico Lexham*. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

[43] Kimble, *Sumario*, Logos Bible Software.

[44] Barry & Wentz, *Diccionario,* Logos Bible Software.

[45] Van Engen, *El pueblo,* p. 196.

[46] Kimble, *Sumario*, Logos Bible Software.

de gobierno episcopal. “Este sistema empezó a aparecer en el segundo siglo, como es evidenciado en las cartas del que pronto iba a ser mártir, Ignacio, quien fue reconocido como obispo de Antioquía”.[47] Este enfoque es de naturaleza jerárquica. “En el punto más extremo de esta jerarquía de la iglesia se encuentran los obispos, presbíteros (también conocidos como pastores o sacerdotes) y diáconos”.[48] “Como forma de gobierno toma su nombre de la palabra griega *EPISKOPOS*, que quiere decir, obispo o supervisor”.[49] Estos líderes “sirven como supervisores y superintendentes de distritos, estados y regiones”.[50]

Wilfredo Calderón, en su libro sobre *La administración en la iglesia cristiana* nos dice:

> La autoridad de obispos y supervisores distritales está fundada en la práctica de la iglesia primitiva, como se registra en el Nuevo Testamento. (a) Las iglesias locales fueron fundadas y supervisadas por los apóstoles (Hechos 15:36, 41). (b) Pablo ejerció la superintendencia de las iglesias de Asia y Europa, especialmente en el nombramiento de “ancianos” (presbúterois), en cada ciudad (Tito 1:5). (c) El sistema de ofrendas y la institución de acciones, tanto disciplinarias como ceremoniales, son asuntos transcendentales (no locales), determinados por el apóstol a nivel regional (1 Corintios 16:1, 2; 5:3-5; 11:23–26).[51]

Como punto importante, “existen muchas [capas de autoridad] fuera de las iglesias locales”.[52] Algunas “iglesias se rigen por medio de un tipo de gobierno que

---

[47] Cottrell, Jack. 2013. *La fe una vez dada*. Traducido por Dennis O’Shee y Dale Meade. Joplin, MO: Literature and Teaching Ministries. p. 459.

[48] Kimble, *Sumario*. Logos Bible Software.

[49] Cottrell, *La fe,* p. 458.

[50] Calderón, *La administración,* p. 39.

[51] Calderón, *La administración,* p. 39.

[52] Kimble, *Sumario,* Logos Bible Software.

combina el aspecto episcopal con el democrático. Un ejemplo de esto lo hallamos en la Iglesia de Dios, la cual sigue un sistema de gobierno democrático centralizado".[53]

El segundo sistema de gobierno es el que se conoce como el presbiteriano "de la palabra griega *PRESBYTEROS*, que quiere decir anciano".[54] A diferencia del episcopal, éste "considera que los términos obispo y pastor o anciano comprenden un solo oficio, no dos (1 Pedro 5:1-5)".[55] En otras palabras, la autoridad no está en estos sino en los ancianos que hay en las iglesias locales.[56] "El tipo presbiterial o representativo elige ancianos gobernantes, los cuales forman el consistorio para el gobierno de la iglesia local. Para asuntos regionales, las iglesias presbiterianas cuentan con presbiterios y sínodos que son también grupos representativos de autoridad superior".[57] Un ejemplo de este tipo de gobierno es la Iglesia Reformada.[58]

El último sistema de gobierno es el que se conoce como el congregacional. Este sistema "puede tomar diferentes formas (democrático, dirigido por un solo pastor, dirigido por diáconos, pluralidad de ancianos, etc.), pero generalmente se refiere a las iglesias locales que son autónomas [tales como independientes o no denominacionales] y se gobiernan a sí mismas".[59] No hay jerarquía de liderazgo desde el exterior que tome decisiones por la iglesia local. "Más bien, son los miembros de la iglesia los que votan y deciden sobre una serie de cuestiones (aceptación de nuevos miembros, disciplina de la

---

[53] Calderón, *La administración,* p. 39.

[54] Cottrell, *La fe,* p. 459.

[55] Kimble, *Sumario*, Logos Bible Software.

[56] Kimble, *Sumario,* Logos Bible Software.

[57] Calderón, *La administración,* p. 40.

[58] Calderón, *La administración,* p. 40.

[59] Kimble, *Sumario,* Logos Bible Software.

iglesia, contratación de personal pastoral, presupuesto anual), al tiempo que algunas decisiones se confían al liderazgo elegido".[60] "Aunque puede pedir consejo a otras iglesias y consejos denominacionales, no está obligada a seguirlos y sus decisiones no requieren la ratificación o aprobación externa".[61]

Ésta es la forma en que nuestro contexto de IHNEO se rige. Ahora bien, como hemos mencionado antes, nuestro contexto no usa este tipo de descripción para describir cómo se organiza y se ordena nuestras iglesias. Simplemente, la reconocemos como independientes o no-denominacional.

Espiritualidad cristiana

La espiritualidad la vamos a definir como "el carácter o cualidad de inclinarse a lo espiritual, en oposición a lo mundanal y sensual. Pablo afirma que ser espiritual es ser totalmente controlado por el Espíritu (Romanos 8:1-17)".[62] Dentro de nuestro contexto, las personas espirituales se conocen por los dones espirituales o, en algunas ocasiones, por la autoridad que se les ha otorgado en el ejercicio de un ministerio. Pareciera que dejaran de ser humanos con errores y defectos. Se convierten como en superhéroes cristianos. Un punto importante que a veces omitimos es que el Espíritu Santo quiere que administremos apropiadamente y en orden (1 Corintios 14:40 NVI). La espiritualidad es un asunto de nuestra formación cristiana, de características de nuestro corazón. Una verdadera espiritualidad nos ayudará en la formación de políticas administrativas

---

[60] Kimble, *Sumario,* Logos Bible Software.

[61] Erickson, Millard J. 2008. *Teología sistemática*. Barcelona, España: Editorial CLIE. p. 1,085.

[62] Perkins, Floyd J. 2009. «ESPIRITUALIDAD». En *Diccionario Teológico Beacon*. Lenexa, KS: Casa Nazarena de Publicaciones. pp. 264-265.

sintiendo lo que Cristo sintió (Filipenses 2:5-11), todos una misma cosa. "Lo principal de la espiritualidad cristiana es la relación de cada miembro del Cuerpo con Cristo, la cabeza".[63]

El Antiguo Testamento utiliza dos conceptos para la espiritualidad: "(1) amigo de Dios que fue modelado por Abraham (Isaías 41:8; 2 Crónicas 20:7) y (2) un varón conforme al corazón de Dios", como se aplicó a David (1 Samuel 13:14; Hechos 13:22)".[64] "Cuando examinamos el Nuevo Testamento, el apóstol Pablo aparece como modelo de espiritualidad. Él nos asegura que habla las palabras 'que enseña el Espíritu, acomodando lo espiritual a lo espiritual' (1 Corintios 2:13-14)".[65]

Palabras griegas traducidas como don

Como punto de partida en el contexto de IHNEO, tenemos que hacer una distinción clara entre las palabras griegas que se usan para la traducción al castellano de la palabra don (*"charisma"* - don, "*charismata"* - dones espirituales y *"dorean"* - don del Espíritu Santo). Incluimos la palabra griega *"dorean"* entre estas distinciones ya que nuestro contexto tiene una interpretación peculiar de esta transliteración,[66] "don del Espíritu Santo". Esta interpretación peculiar de algunos en nuestro contexto se refiere a que en este texto de Hechos 2:38 se habla de los dones del Espíritu Santo (*charismata*).

---

[63] Burt, David F. 2006. *Cristo en vosotros: Colosenses 1:24—2:19*. Barcelona: Publicaciones Andamio. p. 217.

[64] Perkins, *Diccionario,* pp. 264-65.

[65] Perkins, *Diccionario,* pp. 264-65.

[66] "Es la transcripción de palabras de una lengua con los signos alfabéticos de otra". Obtenido de: Delgado, José Silva. 1983. *El Libro Siempre Nuevo: Introducción a la Biblia*. Miami, FL: Editorial Vida. p. 213.

Charisma

El primer término griego, *charisma* (singular), se traduce como don. "Fuera del Nuevo Testamento, no es en absoluto una palabra común. Aparece raramente en el griego clásico".[67] El punto importante que debemos notar es que es el "resultado de una obra que hace el Espíritu Santo en una persona creyente, habilitándola con alguna capacidad especial [o sobrenaturales] para el desempeño"[68] [de un] "servicio y función que tienen dentro del Cuerpo de Cristo (1 Corintios 12:7, 11)''[69], (Efesios 4:12).

Según James y Thomson en su libro titulado "*Diccionario de teología"*, este término en la Biblia puede referirse a:

1. Un don de la gracia de Dios para redención o salvación (Romanos 5:15; 6:23).
2. Un don que capacita al cristiano para poder realizar su servicio en la iglesia (1 Corintios 7:7).
3. Un don especial que capacita al cristiano para realizar un ministerio particular en la iglesia (p. ej., 1 Corintios 12:28).[70]

Charismata

El segundo término griego que vamos a considerar es *charismata* (plural) y se refiere a los dones espirituales. Los dones espirituales lo definiremos como las "habilidades [o cualquier destreza, sean por capacidades naturales o no][71], dadas a los

---

[67] Barclay, *Palabras,* p. 48.

[68] Lockward, Alfonso. 1999. *Nuevo diccionario de la Biblia*, Miami, FL: Editorial Unilit. pp. 304-305.

[69] Vila Ventura, Samuel. 1985. *Nuevo diccionario bíblico ilustrado*. Barcelona, España: Editorial CLIE. p. 146.

[70] James, G.S., Thomson, S. 2006. «DONES ESPIRITUALES». *Diccionario de Teología*. Grand Rapids, MI: Libros Desafío. p. 193.

[71] Grudem, *Doctrina,* p. 396.

creyentes individuales por el Espíritu Santo con el fin de equipar al pueblo de Dios para el ministerio, tanto para la edificación de la iglesia como para la misión salvífica de Dios al mundo"[72] "y se usa en cualquier ministerio".[73]

Es importante decir que "todos los dones del Espíritu están orientados al bien de la iglesia".[74] "La diversidad de dones debe conducir a una mayor unidad e interdependencia en la iglesia (1 Corintios 12:12-13, 24-25; Efesios 4:13)".[75] Más importante, "una iglesia saludable tendrá una gran diversidad de dones, y esta diversidad no debe llevar a la fragmentación sino a una mayor unidad entre los creyentes en la iglesia". [76] El problema de IHNEO es que todavía no hemos desarrollado o entendido la diversidad (totalidad) de dones espirituales que da el Espíritu Santo. Además, no podemos decir que tenemos dones para desunirnos o individualizarnos, sino para servir y servir nos pone al mismo nivel de otras personas. "El punto completo de Pablo en la analogía del Cuerpo con muchos miembros (1 Corintios 12:12-26), es decir que Dios nos ha puesto en el Cuerpo con todas estas diferencias para que podamos depender unos de otros".[77] Este punto es importante ya que nuestra cultura ha creado una mentalidad de que la dependencia no es buena, sino la independencia.

---

[72] Calhoun, Susanne. 2018. «Dones espirituales en la Iglesia». *Sumario Teológico Lexham*. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software. Versión electrónica.

[73] Grudem, *Doctrina,* p. 396.

[74] Vogt, John F. 1997. *El Espíritu Santo: El dador de vida*. Milwaukee, WI: Editorial Northwestern. p. 89.

[75] Grudem, *Doctrina*, p. 398.

[76] Grudem, *Doctrina,* p. 399.

[77] Grudem, *Doctrina*, p. 399.

Dorean

Por último, queremos reconocer la distinción "entre el don del Espíritu Santo (*dorean*) (Hechos 2:38), que es otorgado a todos los cristianos y es común a todos ellos, y los dones o dones espirituales del Espíritu Santo (1 Corintios 12:4), que son distribuidos por el Espíritu a diversos cristianos".[78] Esta aclaración es por una interpretación teológica sobre lo que habla Hechos 2:38: "y recibiréis el don del Espíritu Santo", donde se ha interpretado por mucho tiempo dentro de nuestro contexto en IHNEO que se refiere a los dones espirituales *(charismata)* y no al don del Espíritu Santo (*dorean*) que es otorgado a todos los creyentes que reciben a Cristo como su Salvador.

Entre tanto, aunque promovemos los nueve dones de 1 Corintios 12:8-10, necesitamos entender mejor la diversidad de los dones espirituales. Lo que nos recomienda la Biblia con relación a los dones espirituales es lo que dice el apóstol Pablo en 1 Pedro 4:10: "cada uno según el don que ha recibido, minístrelo a los otros, como buenos administradores de la multiforme gracia de Dios". La palabra multiforme "que aquí se usa es *poikilos*, que quiere decir tener muchas facetas o aspectos; tener rica diversidad".[79] Por estas razones, un don que queremos integrar a nuestra diversidad a través de este proyecto de tesis es el don de administración según 1 Corintios 12:28.

Exégesis del texto clave: 1 Corintios 12:28 – "los que administran…"

El texto que describiremos en este proyecto de tesis para discutir el don de administración se encuentra en 1 Corintios 12:28. La palabra griega *kybernesis* en 1

---

[78] Garrett, James Leo. 2011. *Teología sistemática: Bíblica, histórica y evangélica*, *Tercera edición, Vol. II.* El Paso, TX: Editorial Mundo Hispano, p. 207.

[79] Grudem, *Doctrina,* p. 399.

Corintios 12:28, se traduce al castellano en la RV1960 como "los que administran", mientras que otras traducciones la traducen como "gobernaciones" (RV1909, ASV, BO1569), "los que tienen el don de liderazgo" (NTV), "los que dirigen" (DHH-LA), "de presidir la asamblea" (LBH:T:T) y "capacidades para administrar" (BTX). Todas estas versiones bíblicas la traducen en plural. "El vocablo describe a alguien con capacidades para guiar a la iglesia a través de las circunstancias y vicisitudes de la vida diaria, manteniendo el orden y ayudando a la congregación a cumplir con su misión".[80] El tipo de literatura de este texto se conoce como una instrucción porque "ofrece instrucciones relevantes para toda la comunidad cristiana"[81] de Corinto.

La palabra griega que se usa para administración en este texto es *kubernētēs* e "indica pruebas de habilidad para dirigir"[82] o "*administrar,* o los que *administran.* [Es un don] que inviste con capacidades de gobierno y de conducción".[83] "Por *«gobernaciones»,* es decir, dotes de gobierno, se entiende los líderes de la congregación, los que ejercen el pastorado en forma de ancianos o sobreveedores".[84] "De esta palabra griega [*kubernētēs*] procede la española [("…latín gubernare"[85])] *gobierno".*[86] "Aunque es un oficio digno de

---

[80] Deiros, *Dones,* p. 132.

[81] Mangum, Douglas. 2014. *The Lexham Glossary of Literary Types*. Bellingham, WA: Lexham Press. Versión electrónica.

[82] Kilpatrick, Joseph W. & Randy J. Hedlun. 2009. *Administración de la iglesia, finanzas y ley (Libro de texto de estudio independiente)*. Springfield, MO: Global University. p. 18.

[83] Pérez Millos, *1 Corintios*, pp. 760-773.

[84] Henry, Matthew & Lacueva, Francisco. 1999. *Comentario Bíblico de Matthew Henry*. Barcelona, España: Editorial CLIE. pp. 1,626–1,627.

[85] A. T. Robertson. 2003. *Comentario al texto griego del Nuevo Testamento: Obra completa (6 Tomos en 1)* Barcelona, España: Editorial CLIE, p. 450.

[86] Barclay, William. 2006. *Comentario al Nuevo Testamento*. Barcelona, España: Editorial CLIE. p. 639.

toda honra y consideración, nótese su colocación en penúltimo lugar, mientras que el ministerio de la Palabra está, personalmente, entre los primeros (concretamente, el *tercero)*".[87] También, "la figura que se sugiere en esta expresión es la del timonero, o sea, el que conduce el barco por el rumbo correcto. Se ha reconocido que, aun en la literatura profana, la figura del piloto se establece como metáfora para el que gobierna".[88] "El sustantivo personal de la misma raíz de esta palabra aparece en Hechos 27:11 y Apocalipsis 18:17 con el significado de «timonel» o «piloto», esta misma palabra aparece tres veces en la LXX [Proverbios 1:5; 11:14; 24:6], donde comporta la idea verbal de dar «guía/orientación» a alguien".[89] "Los traductores de la Septuaginta entendieron que una palabra hebrea que significa «consejo» o «guía» equivalía a *kybernēsis.* En otra literatura antigua, *kybernēsis* describe a un estadista (por ejemplo, Platón) y a un gobernante (por ejemplo, Polibio de Megalópolis)".[90] "De igual manera, la administración tiene que ver con dar dirección a la iglesia, no en una forma jerárquica, sino también en forma de servicio [y] contribuye de igual manera al bienestar de la iglesia".[91]

---

[87] Henry & Lacueva, *Comentario,* pp. 1,626-1,627.

[88] Fricke, Roberto, et al. 2003 *Comentario bíblico mundo hispano: 1 y 2 Corintios*, 1. ed. El Paso, TX: Editorial Mundo Hispano. p. 156.

[89] Fee, Gordon D. 1994. *Primera epístola a los Corintios*. Grand Rapids, MI: Nueva Creación. pp. 699-704.

[90] Barry, John D.; Mangum, Douglas; Brown, Derek R.; Heiser, Miles; Whitehead, Michael S.; Grigoni, Michael R. & Bomar, David. 2012, 2016. *Faithlife Study Bible*. Bellingham, WA: Lexham Press. Versión electrónica.

[91] Agosto, *1 y 2 Corintios*, pp. 98-101.

Contexto

Pablo—nombre grecorromano—era ciudadano romano (Hechos 22:25-27).[92] Originalmente, antes de convertirse al cristianismo, a Pablo se le conoció como Saulo—nombre hebreo (Hechos 7:58). "Pablo nació probablemente en la misma década que Jesús, y lo más probable es que muriera entre el 62 y el 64 d.C.".[93] Pablo nació en Tarso, capital de Cecilia[94] (Hechos 21:39), que hoy es la costa sur de Turquía. Se formó como fariseo bajo la dirección del líder religioso de Jerusalén llamado Gamaliel (Hechos 22:3). "Trabajó como artesano que fabricaba tiendas de campaña [(Hechos 18:1-3)]".[95] Pablo escribió trece cartas en el Nuevo Testamento[96] y fue un perseguidor de la iglesia (Hechos 9:1–2; 22:4-5), pero Dios lo hizo apóstol de los gentiles (Romanos 11:13, NBLA).

Pablo "[d]esde el primer momento, empieza a llamarse 'apóstol', así como a algunos de sus compañeros. Luego, restringe el término para sí y para los doce discípulos. De acuerdo con Pablo, él pertenece al grupo de los apóstoles debido a su encuentro con el Señor resucitado y porque el Señor lo había comisionado. También usa el término apóstol cuando enumera los servicios y los dones de la iglesia (ej.: 1 Corintios 12:27–31; Efesios 4:11)".[97] "De todos los autores del Nuevo Testamento, Pablo es el que,

---

[92] Nelson, Wilton M., & Rojas Mayo, Juan. 1998. In Nelson *Nuevo Diccionario Ilustrado de La Biblia*, Nashville, TN: Editorial Caribe. Electronic edition.

[93] Barry, John D.; Mangum, Douglas; Brown, Derek R.; Heiser, Miles; Whitehead, Michael S.; Grigoni, Michael R. & Bomar, David. 2016. In *The Lexham Bible Dictionary*. Bellingham, WA: Lexham Press. Edición electronica.

[94] Nelson & Rojas. 1998. *Nuevo Diccionario*. Electronic edition.

[95] Barry, Mangum, Brown, Heiser, Whitehead, Grigoni & Bomar. *Lexham Bible Dictionary*. Bellingham, WA: Lexham Press.

[96] Merida, Tony. 2022. *Exaltación de Jesús en Efesios*. Comentario Expositivo Cristocéntrico. Bellingham, WA: Editorial Tesoro Bíblico.

[97] Nasselqvist, Dan. 2014. "Apóstol". In *Diccionario Bíblico Lexham*. Bellingham, WA: Lexham Press. Electronic edition.

sin lugar a duda, más ha expresado su propia personalidad en sus escritos".[98] Pablo fue el autor del libro de 1 Corintios, según lo describe el mismo libro en el capítulo 1, versículo 1. Esto también lo atestigua Clemente de Roma (1 Clem. 47:1–7) desde principios del siglo II e "Ignacio de Antioquía la menciona y la cita cuatro veces".[99]

La ciudad estado de Corinto está "…situada en el istmo de Corinto, la franja de tierra que une el Peloponeso con la Grecia continental, situada en el centro del camino entre Esparta, Atenas".[100] "La ubicación de Corinto garantizó prácticamente su éxito como una ciudad cosmopolita importante en el mundo antiguo".[101] "La Corinto que Pablo conoció no era solamente rica sino que también recibía una fuerte influencia de la cultura greco-romana".[102] "La historia de la antigua Corinto es la historia de dos ciudades: la antigua ciudad griega y la nueva Corinto romana de los tiempos de Pablo".[103] "La ciudad se remonta por lo menos al segundo milenio antes de Cristo. Su influencia se dejó sentir en toda la península, en el istmo y en partes de Grecia central[104]". "El Corinto romano de la era del Nuevo Testamento era una ciudad grande y cosmopolita con una población superada solo por Roma y Alejandría. Julio César colonizó la ciudad con esclavos

---

[98] Bruce, F. F. 2012. *Pablo: Apóstol del corazón liberado*. Barcelona, España: Editorial CLIE.

[99] Coutsoumpos, P. 2013. "CORINTIOS, 1 EPÍSTOLA". In *Gran Diccionario Enciclopédico de La Biblia*, 2ª Edición. Barcelona, España: Editorial CLIE. p. 498.

[100] Pérez Millos, Samuel. 2019. *1 Corintios*. Comentario Exegético al Texto Griego del Nuevo Testamento. Barcelona, España: Editorial CLIE. p. 21.

[101] Taylor, Mark. 2021. *1 Corintios*. Vol. 7. Nuevo Comentario Americano del Nuevo Testamento. Bellingham, WA: Editorial Tesoro Bíblico. Logos Bible Software.

[102] Williams, Drake. 2014. «Corintios, Primera epístola a los Corintios, aspectos críticos». En *Diccionario Bíblico Lexham*, Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

[103] Taylor, *1 Corintios*, Logos Bible Software.

[104] Kistemaker, Simon J. 1998. *Comentario al Nuevo Testamento: 1 Corintios*. Grand Rapids, MI: Libros Desafío. p. 4.

liberados, soldados y trabajadores urbanos. Con el tiempo, muchos grupos étnicos diferentes emigraron a Corinto, incluyendo a los judíos, lo que dio como resultado una sociedad de pluralismo cultural y religioso".[105] "La única novedad en la condición apostólica de Pablo era su peculiar misión a los gentiles".[106]

La historia de la formación de la iglesia de Corinto se encuentra en Hechos 18:1-17.[107] "Pablo llegó a Corinto durante su segundo viaje misionero a principios de los años 50 d.C. Se instaló con Aquila y Priscila, que se habían mudado recientemente de Roma, trabajando con ellos en su común ocupación (Hechos 18:1-3)".[108] "Pablo permaneció en Corinto por un año y medio".[109] "Es posible deducir que esta carta se redactó en el año 56 o 57, o sea sólo [unos años] después de iniciada la iglesia. En una congregación de tan poco tiempo, los problemas adquirían una gran dimensión".[110] Entre estos problemas éticos de la iglesia de Corinto podemos incluir: "las divisiones y la unidad, el papel del obrero cristiano, la disciplina en la iglesia, el incesto, los litigios civiles, la inmoralidad sexual, el divorcio y el nuevo matrimonio, los hermanos débiles y fuertes y los dones espirituales".[111] Aun así, esta carta es rica en doctrina bíblica tales "como la cruz de Cristo, la resurrección y la naturaleza de la iglesia—con asuntos prácticos".[112] "La

---

105 Taylor, *1 Corintios*. Logos Bible Software.

106 Hagner, Donald A. 2002. "Prefacio a la edición revisada". In *Teología del Nuevo Testamento*. Colección Teológica Contemporánea. Barcelona: Editorial CLIE.

107 Toppe, Carleton A. 1998. *1 Corintios*. La Biblia Popular. Milwaukee, WI: Editorial Northwestern. p. 2.

108 Taylor, *1 Corintios*. Logos Bible Software.

109 Toppe, *Corintios*, p. 3.

110 Canclini, Arnoldo. 1995. *Comentario bíblico del continente nuevo: 1 Corintios*. Miami, FL: Editorial Unilit. p.16.

111 Williams, *Diccionario.* Logos Bible Software.

112 Williams, *Diccionario,* Logos Bible Software.

congregación de Corinto pasaba todavía por su etapa de desarrollo, cuando los apóstoles (Pablo, Pedro) y sus ayudantes (Apolos, Timoteo, Silas, Tito) les ministraban en sus necesidades. Estéfanas, Fortunato y Acaico estaban entre los líderes de la congregación. Crispo y Sóstenes, que fueran gobernantes de la sinagoga de Corinto, también se contaban entre los líderes".[113] "En un sentido, 1 Corintios es la continuación de otra carta que Pablo había escrito anteriormente y que, lamentablemente, no se ha preservado. Pablo ya les había enviado una carta a los corintios para decirles que ellos no deberían juntarse con gente inmoral (1 Corintios 5:9). Aparentemente la carta no se entendió bien, lo que llevó a los corintios a escribirle a Pablo pidiéndole alguna aclaración (1 Corintios 7:1)".[114]

Simón J. Kistemaker, nos dice en su *Comentario al Nuevo Testamento* sobre 1 Corintios:

> Al resumir el contenido de la epístola, podemos explicitar el propósito de 1 Corintios brevemente. Primero, Pablo buscaba fomentar y promover un espíritu de unidad en la congregación local y, a la vez, mostrar a los destinatarios que ellos pertenecen a la iglesia universal. Segundo, el apóstol intenta corregir algunas tendencias erróneas en la comunidad cristiana. Una de esas tendencias era la apatía con respecto a disciplinar a un incestuoso. En tercer lugar, Pablo respondió a preguntas que le fueron hechas por carta (7:1) y por una delegación (16:17). Y finalmente, la epístola de Pablo instruye a los creyentes de Corinto de recolectar fondos para ayudar a los santos necesitados en Jerusalén.[115]

---

[113] Kistemaker, *Comentario*, p. 10.

[114] Kistemaker, *Comentario*, p. 10.

[115] Kistemaker, *Comentario*, p. 31.

Interpretación

Pablo "escribe 1 Corintios 12, no por un interés en la organización correcta, sino por el ordenamiento adecuado de toda la comunión cristiana".[116] "Pablo deja su discusión sobre la propia celebración de la Santa Cena, para tratar otros aspectos del culto. Entre ellos se destacan los dones espirituales que los miembros habían recibido para el beneficio de la comunidad cristiana".[117] "Ahora enseña la doctrina de la Trinidad, en la que el Espíritu cumple la función prominente de dotar a los creyentes de dones extraordinarios".[118] "La frase «lo relacionado con los dones espirituales» señala el siguiente tema principal de la carta (12:1–14:40) aunque dentro del marco del tema de la adoración pública que comenzó en 11:2".[119] "En estos capítulos, la preocupación principal es lo que significa ser «espiritual» en el contexto del culto público".[120] "La situación en Corinto era lo suficientemente seria como para que Pablo le dedicara tres capítulos [12 al 14] de su epístola al tema de los dones espirituales y de su uso apropiado".[121]

En el pasaje de 1 Corintios 12:28, "Pablo proyecta un liderato plural para la iglesia. No todo descansa sobre los hombros de una persona sola".[122] El liderazgo lo podemos definir como: "el acto de modelar, servir y comunicar los valores, la visión y las

---

[116] Hagner, *Teología,* p. 704.

[117] Kistemaker, *Comentario,* p. 448.

[118] Kistemaker, *Comentario,* p. 448.

[119] Taylor, *1 Corintios*. Logos Bible Software.

[120] Taylor, *1 Corintios*, Logos Bible Software.

[121] Toppe, *1 Corintios*, p. 114.

[122] Agosto, *1 y 2 Corintios*, pp. 98-101.

metas de una comunidad, equipo u organización en respuesta a una necesidad".[123] Por eso, el don de administración era muy importante en el liderazgo de aquel tiempo. Hoy en día tampoco se debe desestimar. James G.S. Thomson en su *Diccionario de teología*, nos dice:

> La organización de la iglesia estaba todavía en desarrollo. Los oficios oficiales todavía no se habían establecido, ni todavía había oficiales debidamente nombrados para gobernar la iglesia. Era, entonces, necesario que ciertos miembros recibieran y ejercieran el don de la administración o el gobierno de la asamblea local de los creyentes. Este don tomaría la forma de consejo sabio y juicio sobrio en la dirección de los asuntos de la congregación.[124]

En 1 Corintios 12:28, apóstoles, profetas y maestros "representan oficios de ministerio, mientras que los últimos cinco son formas de ministerio".[125] "En la lista de Pablo, sólo los primeros tres—apóstoles, profetas y maestros (1 Corintios 12:28)—tienen a la vista personas específicas; el resto, *antilempseis* y *kuberneseis* [administración, dirección], son aplicables a cualquier persona".[126]

John MacArthur, hablando de los dones espirituales y la consejería bíblica, en su libro de "*La consejería: Cómo aconsejar bíblicamente*" nos dice:

> Mencionado en Romanos 12:8 (el que preside) y, en 1 Corintios 12:28, (los que administran), éste es el don de liderar. *Proistemi*, el término usado en Romanos 12:8, significa «liderar, «dirigir», «estar a cargo» o «atender», mientras que *kubernesis*, en 1 Corintios 12:28, significa «dirigir o pilotear un barco». El don de liderar o de administración es la habilidad conferida por el Espíritu para organizar, supervisar o motivar a otros para cumplir una tarea. Siendo que muchos aconsejados, especialmente quienes sufren depresión, llevan vidas sin estructura,

---

[123] Smith & Wright, *The Church Leader's MBA,* Kindle Edition.

[124] Thomson, *Diccionario,* p. 194.

[125] Block, Daniel I. 2018. *A Dios sea la gloria: Una teología bíblica de la adoración*. Salem, OR: Publicaciones Kerigma. p. 390.

[126] Banks, Robert. 2011. *La idea de comunidad de Pablo: El escenario cultural de las iglesias primitivas que se reunían en las casas.* Colección Teológica Contemporánea. Barcelona, España: Editorial CLIE. p. 151.

> el don de administración es sumamente útil en un consejero. Ayudarles a ordenar sus vidas para que glorifiquen a Dios es un aspecto importante de la consejería bíblica.[127]

Claramente podemos interpretar que el apóstol Pablo les quiso dejar saber que el don de administración era importante para los líderes de la iglesia de Corinto. Había unos problemas que necesitaban enfrentar, siendo prácticamente una iglesia nueva. El apóstol Pablo les dejo ver que, entre la diversidad de los dones, existía uno, el de administrar (gobernar o liderar), en la iglesia que les ayudaría organizar la iglesia en la realidad existente en que se encontraban. Por eso, también el apóstol Pablo les afirmo que buscaran los dones mejores, los que eran necesarios para sus necesidades existentes.

Aplicación del don de administración

El don de administración es necesario en la iglesia, no importando el ciclo o la etapa en que se encuentre la iglesia. "Una persona que tiene el don de la administración puede organizar y cuidar los detalles. También puede delegar y motivar a la gente".[128] "El don de administración es una gracia de Dios para avanzar en medio de las dificultades y crecer en la dependencia suya hasta llegar a la meta".[129] "El don de administración se considera un don de acción de servicio al igual que el de ayuda [u] oficios".[130] "Son los

[127] MacArthur, John. 2009. «Los dones espirituales y la consejería bíblica». En *La consejería: Cómo aconsejar bíblicamente*, traducido por Jorge Sánchez. La biblioteca del pastor. Nashville, TN; Dallas; México DF; Río de Janeiro; Beijing: Grupo Nelson. pp. 357-358.

[128] Vogt, *El Espíritu Santo*, p. 113.

[129] Caballero Yoccou, *El líder.* p. 21.

[130] Fee, *Primera epístola.* pp. 699–704.

que dirigen a otros en su trabajo. Son organizadores, administradores, pastores y funcionarios que guían y dirigen la iglesia".[131]

Podemos utilizar cuatro referencias bíblicas para hablar sobre el don de administración:

1. Moisés y la conducción del pueblo de Israel (Éxodo 18).
2. Nehemías y la reconstrucción de Jerusalén (Nehemías 1–12)
3. Los apóstoles y el conflicto con las viudas helenistas (Hechos 6).
4. El debate en el concilio de Jerusalén (Hechos 15)[132]

Estas referencias bíblicas no solo nos dejan ver la importancia del don de administración, sino que nos dejan ver su alcance, yendo más allá de las cuatro paredes de la iglesia. Estas referencias bíblicas también pueden utilizarse en sermones bíblicos para reforzar la importancia de la administración en la iglesia. La realidad es que cuántas veces se ha predicado de estas referencias bíblicas y, por espiritualizar estos textos, no se ha considerado la administración como un don de Dios. Estas referencias bíblicas también nos hacen ver que la iglesia puede adoptar políticas para beneficio de todas las personas. La política que se adopte nos ayuda a resolver la situación que nos encontremos. "En cada caso [antes mencionado], hubo un problema que había que resolver, una solución que había que encontrar y un resultado que había que producir".[133]

Mark Taylor, en su libro de *1 Corintios, Volumen 7, Nuevo comentario americano del Nuevo Testamento* nos dice:

> En 12:28–30, por otra parte, hay una combinación de la mención de los dones y las personas que ejercen ciertos dones o tienen ciertos cargos dentro de la iglesia. Los primeros cuatro, por ejemplo, incluyen a los apóstoles, profetas, maestros y

---

[131] Toppe, *1 Corintios*, p.123.

[132] Deiros, *Dones*, p. 132.

[133] Deiros, *Dones*, p. 132.

hacedores de milagros. La lista cambia entonces a aquellos que "tienen" ciertos dones, "aquellos que tienen don de sanidades", etc. El enfoque, por supuesto, está en el nombramiento soberano de Dios, tanto de personas como de dones en la iglesia.[134]

El don de la administración no se considera entre los "dones sobrenaturales, como los milagros, sanidades y lenguas, pero que Pablo incluye junto a los milagros y sanidades, y los coloca antes de las lenguas".[135] Aunque esto también es cierto en nuestra teología, podremos cambiar una mente mostrando que la administración es un don espiritual (*charisma*). Lo antes presentado nos hace entender que ningún don espiritual se debe ver como algo secundario, aunque no esté entre los dones sobrenaturales. Los dones espirituales están disponibles para que la iglesia sea edificada y la administración es un don que no debe desatenderse. La palabra griega que se usa para describir a los que administran en 1 Corintios 12:28 es "*eita charismata*" (después dones de), refiriéndose a los que administran como un don espiritual. En otras palabras, otra traducción de este texto de 1 Corintios 12:28 pudo haber sido: después dones de ayuda, administración y géneros de lenguas, indicando que estos son unos dones del Espíritu Santo. La administración es una herramienta para el liderazgo de la iglesia.

Este texto aplica a nuestro contexto como referencia a una explicación a la diversidad de los dones espirituales. Nuestro contexto no debe enfatizar solamente en los dones expresados en 1 Corintios 12:8-10. Claramente nos deja ver que no podemos limitar al Espíritu Santo en su diversidad y que el don de administración es un don dado a la iglesia hoy para que podamos trabajar más eficientemente y en orden.

---

[134] Taylor, *1 Corintios*, Logos Bible Software.

[135] Agosto, *1 y 2 Corintios*, pp. 98–101.

Tenemos claro que la administración—según nos indica en 1 Corintios 12:28—es un don para liderar en las funciones de la iglesia. Aunque alguna persona puede ejercer una función en la iglesia de administradora (liderazgo), es esencial que entendamos que la administración como un don nos ayuda a gobernar en la iglesia y toda persona líder debe tomar provecho de este don espiritual para edificación de la iglesia. El apóstol Pablo claramente nos recomendó, cerrando el capítulo 12 de 1 Corintios: "Procurad, pues, los dones mejores". Este proyecto de tesis es un llamado claro a que entendamos que los mejores dones son los que la iglesia necesite. El don de administración es uno de ellos.

Conclusión

Estas definiciones y conceptos teológicos presentados en este capítulo son parte de las herramientas que utilizaremos para concientizar sobre la importancia de desarrollar una teología administrativa en IHNEO. Por otra parte, entender estas definiciones y conceptos nos ayudará a delinear y desarrollar unas políticas administrativas relevantes, éticas y estructuradas dentro de nuestro contexto.

De la misma manera, poder reconocer una buena ética hará posible usarla como base para nuestra toma de decisiones en el liderazgo. Al hacer esto, tendremos más consciencia en la iglesia para no contribuir a políticas existentes en la sociedad que crean opresión y separación entre la iglesia y la comunidad y así alinearnos en las áreas sociales, relacionadas a la salud, economía o derechos humanos, a todo lo que afecte a la dignidad humana. Necesitamos preservar un bienestar en la sociedad y la iglesia creando

algunas políticas que sean favorables a los grupos minoritarios de la sociedad.[136] Esto nos ayudará a mantener una identidad favorable con la comunidad y crear conciencia a la feligresía en la iglesia que somos parte de ella. La realidad es que la iglesia ha estado desconectada de la sociedad a menos que sus intereses se vean afectados, o peor aún, quién es afectado. Esto requiere un plan de acción, creando políticas administrativas para darle carácter a la iglesia y desarrollar una mentalidad hacia una meta común o unidad entre su membresía. La planificación intencional y consciente será necesaria que la integremos dentro de nuestras decisiones.

La Biblia nos enseña que procuremos la paz de la ciudad.[137] En esta área, podemos ofrecer muchos ejemplos, tales como crear una política en contra de la violencia doméstica, el abuso a la niñez, el abuso a las personas de la tercera edad y así por el estilo. Todo esto se haría con el propósito de integrar justicia y respeto para que fortalezca a la sociedad y la iglesia. No podría faltar el valor que le daría al Evangelio el poder crear una justicia y respeto al ser humano como creación de Dios.

---

[136] "Las políticas favorables para la comunidad benefician ya sea a toda la comunidad o a sus ciudadanos como individuos y grupos. Trabajan para fortalecer los lazos que hacen mantener a la comunidad junta y la estimulan a desarrollarse y crecer de forma positiva… Son las políticas que hacen que la comunidad sea más saludable y beneficien su calidad de vida, en el análisis final". Obtenido de: https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/implementar/cambiando-politicas/promover-politicas-favorales-para-la-comunidad/principal#:~:text=Las%20pol%C3%ADticas%20favorables%20para%20la,y%20crecer%20de%20forma%20positiva

[137] "Y procurad la paz de la ciudad a la cual os hice transportar, y rogad por ella a Jehová; porque en su paz tendréis vosotros paz".

CAPÍTULO 3:

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Introducción

Los libros incluidos en este proyecto de tesis representan temas importantes para el diálogo tanto técnico como teológico de la administración de la iglesia sobre la redacción de políticas administrativas. Los mismos nos ayudarán a darle eficacia al diálogo sobre este tema. La lista completa de estos libros de personas expertas en el tema está incluida en la bibliografía. Estos se usaron para reforzar los diferentes puntos del tema dentro de nuestro contexto en IHNEO. En este capítulo estaremos reseñando los siguientes cinco libros:

- *7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Use a "FREE" Writing Format Template for Writing Policies and Procedures,* escrito por Stephen B. Page
  El libro de Page es el más citado en este proyecto de tesis. El escritor presenta un formato de escritura formal y brinda una base técnica más completa para este proyecto de tesis, aunque no tiene una base teológica.
- *Just Business: Christian Ethics for the Marketplace,* escrito por Alexander Hill
  El propósito principal del libro de Hill es de estandarizar el pensamiento ético en la toma de decisiones en el área administrativa de la iglesia. Al lograr esto, se podrá llevar una línea de pensamiento entre el liderazgo para que formen una ética más consistente. Este libro tiene una base teológica.
- *Developing a Theology of Planning*, escrito por Tony Morgan

Como parte de nuestro contexto, se necesita aclarar que la planificación no limita al Espíritu Santo, sino que es de suma importancia. Morgan proveyó la información teológica para presentar la necesidad de la planificación en las políticas administrativas. Este libro tiene una base teológica.

- *How to Write Informal Business Policies Quickly and Easily: Simple, Easy Instructions for Writing Informal Business Policies,* escrito por David Matthews Mathews presenta algo importante que el libro de Page no presenta: La habilidad de crear una plantilla corta o informal; además, aclara que lo informal o formal no lo determina el liderazgo, sino la audiencia. Entender este punto es muy práctico en nuestro contexto. Más importante, enfatiza en la importancia de la investigación. Este libro no tiene una base teológica.
- *How to Write Effective Policies and Procedures: The System that Makes the Process of Developing Policies and Procedures Easy,* escrito por Kirsten Brumby A diferencia de Page, Brumby nos explica en forma más clara el ciclo de vida del documento de políticas y procedimientos. El ejemplo de Page y Brumby se adoptó para crear un ciclo de vida para nuestro contexto. Este libro no tiene una base teológica.

A continuación, presentamos con más detalles los puntos que más influyeron en nuestro proyecto de tesis basados en la lectura de estos libros.

7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Use a "FREE" Writing Format Template for Writing Policies and Procedures

por Stephen B. Page

Stephen B. Page es el autor de este libro escrito en inglés y publicado en el año 2001 y con cinco reimpresiones, siendo la última en el 2012.[1] Por la naturaleza técnica de este libro, podemos decir que este autor apoya su libro con su educación, experiencia e investigación. Al leer este libro, podemos decir que se crea una conexión entre el autor, su experiencia, educación y la persona lectora. Este libro es el que más influyó en nuestro proyecto de tesis para desarrollar un método para organizar la administración en IHNEO. Pudimos proyectar las ideas, recomendaciones y formulario que presenta el autor dentro de nuestro contexto.

Page posee un MBA de UCLA; está certificado como gerente de proyectos, gerente de registros y consultor de formularios.[2] Su experiencia desarrollando manuales de políticas y procedimientos es basta y bien documentada. Es una persona con más de treinta años de experiencia en investigación, redacción, edición, publicación, comunicación, capacitación, medición y mejora de procesos comerciales, políticas, procedimientos, instrucciones de trabajo, ayudas de trabajo y formularios.[3] Basado en esa experiencia, Page presenta recomendaciones que muestran sus años de preparación y experiencia en consultoría. También ha escrito otros libros y numerosos artículos en

[1] Page, Stephen. 2012. *7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template* (*For a Policy or Procedure Document)* Kindle Edition.

[2] Page, *7 Steps,* Kindle Edition.

[3] Page, *7 Steps,* Kindle Edition.

revistas especializadas.[4] Sus libros se centran en métodos y herramientas de redacción de políticas y procedimientos, mejora continua de procesos, cumplimiento, comunicaciones, capacitación y ahorro de costos.[5] En realidad, esa experiencia proveyó más de las expectativas que necesitábamos para utilizar en nuestro proyecto de tesis. Page ha investigado exhaustivamente todas las fuentes para garantizar la precisión y la integridad de la información contenida en este libro.[6] Esta combinación de educación, experiencia e investigación provee confianza de su trabajo serio a las personas lectoras. Cualquier persona usuaria de este libro puede sentirse en confianza de que estará usando estándares adecuados para este trabajo técnico.

El tema principal de este libro es aprender a utilizar el formato de escritura de manera eficaz y enseñar este método a otras personas. Page lo presenta en una forma simple y sencilla para diferentes clases de personas usuarias, desde aprendiz hasta avanzada. Este formato de escritura se presenta en una secuencia lógica para la persona lectora. Este mismo formato de escritura permite una fácil lectura por cualquier persona usuaria. Aún para las personas redactoras, sus recomendaciones ayudan a visualizar la importancia de usar un formato de escritura para facilitar la redacción de políticas y procedimientos.

La intención de este libro es que la redacción de políticas y procedimientos se haga en una forma estructurada. Además, se concentra en darnos las herramientas y métodos de escritura para políticas y procedimientos. El autor brinda la base para que se

---

[4] Page, *7 Steps,* Kindle Edition.

[5] Page, *7 Steps,* Kindle Edition.

[6] Page, *7 Steps,* Kindle Edition.

pueda incorporar dentro del círculo cristiano en la iglesia, la cual aplicamos al identificarnos con la necesidad de la iglesia de IHNEO. El objetivo de este libro es mejorar nuestras habilidades para escribir políticas y procedimientos. El autor nos ayuda a escribir políticas y procedimientos que sean coherentes, estén bien escritas y sean fáciles de aplicar.[7] Al hacer esto, se podrá lograr los objetivos o metas de cualquier organización. Podemos aceptar que la práctica de este libro ayudará a reforzar su teoría. No existe duda de que Page presenta la importancia de desarrollar políticas y procedimientos. Naturalmente, hay que aclarar que la práctica de los detalles que presenta nos ayudará a mejorar y desarrollar un método efectivo para redactar políticas. Ahora bien, se muestra claramente que una política y procedimiento es útil cuando las personas líderes son quienes le dan seguimiento.

Este libro no provee una posición bíblica o teológica. Es un libro secular y técnico. Al presente, Page provee la base para que desarrollemos un formato de escritura—versión larga—simple para el contexto de IHNEO. Se enfoca en cómo usar un diseño de formato estructurado de ocho secciones, llamado formato de escritura, para escribir políticas y procedimientos.[8] Estas secciones se modificaron para acomodar los puntos teológicos y bíblicos dentro de nuestro contexto. En otras palabras, a través de la lectura de este libro pudimos visualizar los cambios que se necesitaban en nuestro formato de escritura para convertirlo en un documento útil para nuestro contexto. Se usó la creatividad y la experiencia del PF, como persona de negocios y líder cristiano, para

---

[7] Page, *7 Steps,* Kindle Edition.

[8] Page, *7 Steps,* Kindle Edition.

hacer estos cambios. Los cambios que le hicimos al formato de escritura para este proyecto de tesis se reflejan en la siguiente tabla:

Nuestro formato de escritura	Formato de escritura de Page
Encabezado	Encabezado
1.0 Origen y clasificación (Nueva sección)	
2.0 Audiencia/Personas afectadas	2.0 Personas afectadas
3.0 Enfoque principal (Lo mismo que 1.0 Propósito)	1.0 Propósito
4.0 Política	3.0 Política
5.0 Teología/Definiciones	4.0 Definiciones
6.0 Procedimientos	6.0 Procedimientos
7.0 Liderazgo	7.0 Aprobación de documentos
8.0 Revisiones	8.0 Historial de revisiones
	5.0 Responsabilidades (Eliminado)

Tabla 5: Cambios en el formato de escritura

Los detalles de estos cambios están descritos en la *Guía de formato de escritura* que se encuentra en el Apéndice J.

Page presenta la importancia de utilizar un formato de escritura, al cual llama el corazón de cualquier sistema de políticas y procedimientos.[9] Aceptamos este argumento—que es el corazón de cualquier sistema de políticas y procedimientos—ya que nos ayuda a tener un formato organizado y claro. En nuestro caso, es exactamente lo que deseamos hacer. Este formato de escritura nos ayuda a concientizar sobre la importancia de usar una estructura más organizada. Como iniciativa organizativa, no

[9] Page, *7 Steps,* Kindle Edition.

solamente lo necesitamos para corregir nuestra necesidad presente, sino que también para las personas líderes del futuro.

A través de este proyecto de tesis se muestra que este libro es el más usado y citado. Se compone de tres partes; las más esenciales para este proyecto de tesis son la parte uno (la importancia de un formato de escritura) y la parte dos (estudios de caso, ejercicios y respuestas sugeridas). La parte tres presenta dos ejemplos de políticas y procedimientos. Esta parte nos ayuda a visualizar cómo luce un documento de una política usando un formato de escritura. Este libro nos fue útil en diferentes formas. Enseña el proceso de escritura necesario para redactar una política y procedimiento. El autor no espera que una persona sea una experta en esta área. Espera ser tu maestro[10] y que uno pueda ser estudiante a tal punto que luego el estudiante pueda convertirse en el instructor de otras personas. Además, provee un ejemplo de formato de escritura para redactar la política y procedimientos. Este formato de escritura fue el que utilizamos para diseñar nuestra plantilla formal—versión larga—y adaptarlo a nuestro contexto de IHNEO. Page nos presenta ejemplos de políticas y procedimientos utilizando estudio de caso, ejercicios y respuestas sugeridas. Todo esto los incorpora dentro de un formato de escritura para visualizar e identificarnos con el proceso de redacción. Estos ejemplos se encuentran del capítulo cuatro al capítulo once.

Entendemos que el autor logra el objetivo de ser maestro y que otras personas lo utilicen para enseñar a otros. Esto es justamente lo que intentamos hacer en nuestro taller de proyecto de tesis. En adición a esto, nuestra plantilla se diseñó usando como ejemplo la que presenta el autor de este libro. La única desventaja que observamos es que Page no

[10] Page, *7 Steps,* Kindle Edition.

utiliza una organización sin fines de lucro como ejemplo durante todo su libro. Independientemente de este argumento, este libro llenó muchas de nuestras expectativas.

Just Business: Christian Ethics for the Marketplace

por Alexander Hill

Alexander Hill es el autor de este libro redactado en inglés que se publicó en el 2008. Existe una edición revisada del 2018 de este libro. "El autor de este libro es presidente emérito de InterVarsity Christian Fellowship/USA. Anteriormente fue decano de la Escuela de Negocios y Economía de la Universidad Seattle Pacific".[11]

Este libro se divide en tres partes y contiene quince capítulos. La parte uno se dedica a explicar los conceptos de la ética cristiana en cuatro capítulos. La parte dos presenta unas salidas falsas en la ética cristiana en tres capítulos. La última parte habla de diferentes temas en el área empresarial en ocho capítulos. La parte que tuvo más relevancia en este proyecto de tesis fue la parte uno, los conceptos. Sin embargo, comenzaremos discutiendo las salidas falsas en la ética cristiana. Decidimos llamarlas en nuestro proyecto de tesis "Nuestras excusas teológicas", ya que podemos relacionarnos con ellas en nuestra toma de decisiones. Estos argumentos en la parte dos, el autor los llama salidas falsas en la ética empresarial y entendemos que aplican a nuestro contexto. El autor presenta tres salidas falsas: moralidad dual, ley y agencia.

La primera salida falsa es lo que Hill llama la moralidad dual. El autor nos advierte de cuidarnos del relativismo cultural. Esta filosofía rechaza que exista una

---

[11] Hill, Alec. 2018. Just Business: *Christian Ethics for the Marketplace*. InterVarsity Press. Kindle Edition. p. 372.

noción de los principios universales entre lo correcto y lo incorrecto. Prácticamente esta filosofía nos dice, a través de la cultura, lo que es moral e inmoral. Esta posición no debe ser aceptable en la toma de decisiones en la iglesia. La cultura no determina nuestros valores. Esto lo determina la Palabra infalible de Dios. La iglesia como entidad de negocios—lo que para muchos es debatible—no puede aceptar el relativismo cultural en sus tomas de decisiones y menos cuando redacte políticas administrativas. Esta filosofía se deja ver aun en muchas iglesias donde mezclamos lo personal con lo profesional. Esto el autor lo identifica como una moralidad dual. Esta moralidad dual la explica como la separación de la ética a nivel personal y profesional.[12]

La moralidad dual debe rechazarse porque ataca sutilmente los tres principios subyacentes de la ética cristiana reflejados en el carácter de Dios: santidad, justicia y amor.[13] Si aceptamos la moralidad dual estaremos idolatrando el éxito de una organización sobre lo que es la santidad y va a socavar la justicia y no tendrá consideración a lo que es el principio del amor.[14] La alternativa a la moralidad dual es un entendimiento a lo que representa el llamado de Dios en una forma integral en nuestra vida. Esto se logra cuando entendemos que el trabajo es una vocación que es un concepto mucho más amplio de cómo lo interpretamos. Con relación a la vocación y el trabajo, no podemos interpretarlo como algo sagrado o secular, respectivamente. Tampoco debemos igualarlos (vocación = trabajo) arriesgándonos a darle al trabajo un lugar demasiado central en nuestras vidas. Tenemos que entender que un trabajo nunca debe ser un fin en

[12] Hill. *Just Business,* p. 253.

[13] Hill. *Just Business,* p. 73.

[14] Hill. *Just Business,* pp. 73-74.

sí mismo; más bien, debería ser un medio de servicio a Dios y a las demás personas.[15] La vocación rechaza la noción de que "ganar" financieramente sea el objetivo principal de una empresa, enfatizando su papel como vehículo a través del cual se honra a Dios y se sirve a las demás personas.[16]

La segunda salida falsa es lo que Hill llama la ley. Esta salida falsa presume que, si una acción es legal, significa que es permisible. Al igual que la moralidad dual, el comportamiento empresarial no se compara con la santidad-justicia-amor sino con un estándar humano externo.[17] El autor muestra dos acercamientos totalmente diferentes a esta salida falsa: positivismo y el enfoque cristiano integrado.[18] Presenta un positivismo que se divorcia de la realidad ética. Afirma que no cuestiona la ley del gobierno si es correcta o incorrecta y supone que la ley puede estudiarse científicamente. Ahora bien, el enfoque cristiano integrado no separa la ley y la ética.[19] Este punto de vista sostiene que los principios morales de Dios reemplazan y oscurecen la ley humana.[20]

La tercera salida falsa surge cuando los valores de la persona empleado discrepan de los de las personas empleadoras. Esto crea una pregunta: ¿A quién se le debe lealtad, a Dios, al empleador o al prójimo? Esta pregunta contiene un problema ético que se necesita contestar y la iglesia necesita analizar esto un poco mejor cuando redactemos políticas. Como iglesia, debemos tener la seguridad de que cumplamos con el

---

[15] Hill, *Just Business*, pp. 76-77.

[16] Hill, *Just Business*, p. 79.

[17] Hill, *Just Business*, pp. 84-85.

[18] Hill, *Just Business*, pp. 85-99.

[19] Hill, *Just Business*, pp. 90-92.

[20] Hill, *Just Business*, pp. 90-91.

mandamiento de amar a Dios y a nuestro prójimo en nuestra toma de decisiones. En nuestra opinión, estaremos faltando a la santidad que Dios espera de nosotros si no cumplimos con este mandamientos redactando políticas que atenten en contra de éste.

Hill nos describe en las Escrituras dos paradigmas emergentes en competencia mediante los cuales se pueden evaluar las relaciones entre empleador y empleado: el modelo sumiso y el purista.[21] El modelo sumiso valora agradar a las personas que están en autoridad más que a ellos mismos. Los agentes puristas se niegan a comprometer su ética para complacer a sus empleadores.[22] Presenta las partes fuertes y débiles de cada uno de estos modelos. La posición que tomemos de estos modelos—sumiso o el purista—representará nuestra interpretación teológica de este asunto.

El autor de este libro hace una pregunta que debemos hacernos en nuestra ética cuando hacemos una toma de decisiones: ¿Cómo es Dios? Hill la contesta usando tres características que conocemos de Dios: santidad, justicia y amor.[23] Ésta es la teología que necesitamos establecer para mostrar una ética consistente en nuestra toma de decisiones. Su punto central es que la ética cristiana en los negocios no debe basarse en reglas, sino en el carácter inmutable de Dios para ser semejantes a Dios.[24] Hill quiere confrontarnos a pensar éticamente en el mundo empresarial y nos da un enfoque teocéntrico. Este enfoque teocéntrico va más allá de las consecuencias y las reglas morales, aspirando nada menos que a un comportamiento divino. Por otra parte, este libro se basa en la noción de que los

---

[21] Hill, *Just Business*, pp. 105-116.

[22] Hill, *Just Business*, pp. 107-108.

[23] Hill, *Just Business*, pp. 9-66

[24] Hill, *Just Business*, p. 12.

ideales éticos se basan en el carácter de Dios.[25] Es así como el autor apoya sus ideas para mostrar que es posible que se puede hacer una ética cristiana en el mundo empresarial. Este libro nos llevó a poder explicar en una forma clara por qué necesitamos una ética cristiana. Las salidas falsas, como las presenta este autor, son una realidad dentro de nuestro contexto en nuestra toma de decisiones. El usar el carácter de Dios nos saca de lo personal y de lo profesional, de justificar si es legal es permisible y nos ayuda a contestar a la pregunta sobre a quién se le debe lealtad como base para tomar decisiones.

Hill nos muestra la clave para una ética cristiana usando tres características divinas de Dios descritas a través de toda la Escritura. Estas tres características divinas de Dios tienen una relación directa con la toma de decisiones éticas y se enfatizan repetidamente en la Biblia. Las describiremos como sigue:

1. Dios es Santo[26] – El autor nos dice que la santidad sin justicia y amor se convierte en legalismo. La justicia está fundada en prioridades. Para esto, utiliza como ejemplos la escritura de Mateo 6:24[27] y 22:37-38.[28]
2. Dios es Justo[29] – El autor afirma que la justicia sin santidad y amor se convierte en resultados duros y sin misericordia. En esencia, señala que la justicia proporciona orden a las relaciones humanas al establecer conjuntos recíprocos de deberes y derechos para quienes viven en el contexto de la

---

[25] Hill, *Just Business*, p. 70.

[26] Hill, *Just Business*, pp. 23-36.

[27] "Ninguno puede servir a dos señores; porque o aborrecerá al uno y amará al otro, o estimará al uno y menospreciará al otro. No podéis servir a Dios y a las riquezas".

[28] "Jesús le dijo: Amarás al Señor tu Dios con todo tu corazón, y con toda tu alma, y con toda tu mente. Este es el primero y grande mandamiento".

[29] Hill, *Just Business*, pp. 37-52.

comunidad. Los conceptos de deberes y derechos son fundamentales para la justicia. En virtud de ser portadores de la imagen de Dios (Génesis 1:27), se nos ha otorgado dos derechos fundamentales: el derecho a ser tratados con dignidad y el derecho a ejercer el libre albedrío.

3. Dios es Amor[30] – El autor nos dice que el amor sin santidad y justicia carece de una adecuada dirección moral. El amor es el centro de mesa de la ética cristiana (1 Corintios 13:13[31]) y la principal contribución del amor a la combinación santidad-justicia-amor es su énfasis en las relaciones reflejado en el mandamiento de Dios de amar a nuestro prójimo (Mateo 22:39[32]). El autor muestra claramente que el amor cristiano debe dejarse ver con tres características que se destacan en su práctica: empatía, misericordia y abnegación.

Estas tres características divinas deben mantenerse entrelazadas para conservar una ética cristiana en nuestra toma de decisiones. Aplicar estas tres características de Dios nos ayudará a mantener un balance en nuestras decisiones éticas.

Este libro nos da la base teológica para establecer unos parámetros analíticos en nuestra toma de decisiones para redactar políticas administrativas. En vez de usar salidas falsas, usaremos el carácter de Dios como herramientas para evaluar nuestra toma de decisiones y ser más consistentes en nuestra vida cristiana.

---

[30] Alexander, *Just Business*, pp. 53-66.

[31] "Y ahora permanecen la fe, la esperanza y el amor, estos tres; pero el mayor de ellos es el amor".

[32] "Y el segundo es semejante: Amarás a tu prójimo como a ti mismo".

Developing a Theology of Planning

por Tony Morgan

Tony Morgan es el autor de este libro en inglés que fue producido por Ben Stroup. Se publicó en el 2013. El autor no usa una casa publicadora. Este libro nos muestra por qué la planificación es bíblica, lo cual en nuestra tradición es mirado con sospecha y otras personas líderes se resisten a este tipo de agenda. El libro está diseñado para promover la conversación sobre la planificación e incluye preguntas para crear esa conversación y discusión con un equipo de trabajo.[33] Utiliza temas en vez de capítulos. Está dividido en seis partes, una conclusión y una sección de preguntas de discusión.

Morgan comienza con una pregunta que se relaciona directamente con nuestro contexto: ¿Por qué las personas líderes se resisten a la planificación? En nuestro contexto, la respuesta se puede resumir en el problema con nuestras prioridades. Esto indica que no se entiende o se le da el valor debido a la planificación en el liderazgo. Esto no quiere decir que no se planifica; lo que quiere decir es que se limita. Este tipo de pensamiento el autor lo llama el "el complejo de Moisés"[34] y lo define como cuando la iglesia abraza una sola visión para ejecutarla, la visión del pastor o pastora.[35] Este concepto se asemeja a nuestra tradición por nuestra forma de gobernar.

Este estilo de gobernar tiene dos problemas; existe poca responsabilidad de explicarla porque se da instrucciones y pocos detalles, lo cual lleva a decisiones pobres, y

---

[33] Morgan, Tony. 2013. *Developing a Theology of Planning*. UNKNOWN. Kindle Edition. p. 2.

[34] Morgan, *Developing,* p. 4.

[35] Morgan, *Developing,* p. 4.

no permite que otras personas aporten a la visión o la estrategia de la iglesia.[36] Estos problemas son reales ya que colocan a las otras personas en el liderazgo a que asuman la dirección en que va la iglesia y así crear desavenencias entre ellas. Morgan nos mueve a ver la importancia de planificar en comunidad, lo cual es algo que estamos de acuerdo en practicar en nuestro contexto. El autor usa de ejemplo al rey Salomón, que, siendo muy sabio, nos instruye a que recibamos sabiduría de otras personas ("Da instrucción al sabio, y será aún más sabio, enseña al justo, y aumentará su saber"[37]). La planificación en comunidad nos asegura una mejor decisión y no desestima a otras personas.[38] De igual forma, no deja a las otras personas líderes sin opinión útil. Trabajar en comunidad es echar raíces para continuar en el futuro y no para una sola persona líder.

El autor nos habla sobre el diseño de Dios, el cual es mantenernos en relación, ser personas mentoras y que aprendamos de otras personas.[39] Señala que muchas personas usan Juan 14:26[40] como forma de decir que reciben la sabiduría de Dios y que eso es suficiente, pero la realidad es que la sabiduría de Dios muchas veces viene a través del consejo con otras personas.[41] Nos gusta cuando usa la pregunta: ¿La sabiduría viene de Dios? Su respuesta es clara: "Sí, pero Dios usa otras personas para impartirla".[42] Se nos

---

36 Morgan, *Developing,* pp. 4, 5.

37 Lockman Foundation, Santa Biblia: La Biblia de las Américas: con referencias y notas, electronic ed. (La Habra, CA: Editorial Fundación, Casa Editorial para La Fundación Bíblica Lockman, 1998), Pr 9:9.

38 Morgan, *Developing,* p. 6.

39 Morgan, *Developing,* p. 16.

40 "Mas el Consolador, el Espíritu Santo, a quien el Padre enviará en mi nombre, él os enseñará todas las cosas, y os recordará todo lo que yo os he dicho".

41 Morgan, *Developing,* p. 17.

42 Morgan, *Developing,* p. 18.

advierte que debemos tener claro cuál es nuestro círculo de influencia haciendo ciertas preguntas.[43]

Morgan también afirma que la planificación es un trabajo fuerte puesto que hacer cambios no es fácil, se siente que nos consume y como que no se ve el progreso.[44] También nos aconseja que no confundamos actividades con el progreso y que la planificación podemos definirla, medirla y redefinirla. Interesantemente, usa una analogía de un pueblo en Arizona que tiene por nombre "Nothing"[45] (en español significa "Nada"). Nos dio tanta curiosidad que decidimos investigar si este pueblo verdaderamente existió. Para nuestra sorpresa, Nothing (Nada) existió y es actualmente un pueblo fantasma. El autor emplea esta analogía para mostrar que no tener un plan es lo mismo que tener un plan para nada y hace un reto a las personas líderes de crear un plan para no terminar como el pueblo de Nothing (Nada).[46]

A la sazón, el autor cambia de nuevo a decir que no tener un plan tiene consecuencias y presenta nueve puntos de esas consecuencias[47]:

1) Se le da una voz más prominente a una persona para que influya en lo que pase en el ministerio.
2) Puede sacar de la conversación a líderes con más capacidad.

---

[43] Preguntas tales como: What does the Bible say? What does my wife say? What does my team say? What do the experienced experts say? Morgan, *Developing,* p. 18.

[44] Morgan, *Developing,* p. 8.

[45] Pueblo de Nothing, Arizona; Fundado en 1977, Elevación 3269 ft.; Los ciudadanos decididos de Nothing (Nada) están llenos de esperanza, fe y creen en la ética del trabajo. A través de los años, estas personas dedicadas tuvieron fe en Nothing (Nada), esperanza en Nothing (Nada), trabajaron por Nothing (Nada) y para Nothing (Nada).

[46] Morgan, Morgan, *Developing,* pp. 10, 11.

[47] Morgan, *Developing,* p. 10.

3) Se da vida para más debates.

4) Puede que se requiera más reuniones.

5) Promueve divisiones.

6) Se pierde la oportunidad de identificar el éxito.

7) Elimina la necesidad de discernir la voluntad de Dios.

8) Se le hace difícil a las personas saber por qué orar.

9) Se limitan las contribuciones financieras al ministerio.

En la parte tres, Morgan expone que la planificación es bíblica y que "en el centro mismo de la planificación está la fe... [y] que la planificación también es un acto de obediencia"[48]. La base del autor para decir que la planificación es parte de la fe se basa en que la creencia de que lo que aún no ha sucedido es alcanzable. Esto hace que sea apreciado entender cómo llegamos a eso.[49] Morgan presenta una serie de pasajes bíblicos (Lucas 14:28-30 NVI; Isaías 32:8 NVI; Hageo 1:5-7 NVI; Job 38:36; Mateo 25:14-30) para dejarnos ver que la planificación es parte de la mayordomía.[50] Aunque la Biblia muestra que la planificación es parte de la mayordomía, debemos tener en cuenta tres preguntas, a saber, ¿Cómo puedo saber si mis planes vienen de Dios?; ¿Qué pasa si Dios cambia mis planes? y ¿Qué pasa si mis planes fallan?[51]

---

[48] Morgan, *Developing,* p. 11.

[49] Morgan, *Developing,* p. 11

[50] Morgan, *Developing,* pp. 13-14.

[51] Morgan, *Developing,* pp. 14-15.

En la primera pregunta, Morgan inserta otras preguntas[52] que debemos considerar para evaluar mejor si los planes vienen de Dios. En nuestro contexto, la segunda pregunta es difícil de contestar, pero el autor da entender que existe una realidad en la planificación: Los planes pueden cambiar. Esto no quiere decir que no exista un balance entre planificación y flexibilidad. La última pregunta que debemos considerar es la que más le tememos confrontar, el fracaso. Lo que debemos hacer es aprender de ellos, enfatiza el autor.

El contexto de la iglesia cuando planificamos es un punto que Morgan considera esencial en la planificación.[53] Usar el contexto debe ayudarle a descubrir formas únicas que Dios le ha dado para servir su ministerio. No podemos pensar que un plan funcione igual en otra iglesia que tenga un contexto diferente. A continuación, presentamos unas características descritas por Morgan para ayudarnos a contextualizar de forma que el plan refleje a la iglesia.[54] Estas siete características son:

1. El plan debe desarrollarse en conjunto a través de todos los ministerios.
2. Se debe saber dónde se comenzó antes de determinar a dónde se dirige.
3. Hay que mirar al pasado para ver el significado de la iglesia.
4. Hay que determinar cuál es la individualidad sobre la iglesia.
5. Debe mantener una acción explosiva.
6. El plan requerirá una continua administración, monitoreo y modificaciones.

---

[52] ¿Qué te está diciendo Dios a través de la oración? ¿Mis planes contradicen o confirman las Escrituras? ¿Estoy recibiendo confirmación de otros líderes a mi alrededor? ¿Tengo toda la información y perspectiva que necesito para construir el mejor plan? ¿Qué preguntas aún no se han respondido? ¿He esbozado una serie de metas más pequeñas para trazar mi progreso? ¿Ha considerado cuidadosamente el impacto de no seguir adelante con su plan?

[53] Morgan, *Developing,* p. 18.

[54] Morgan, *Developing,* 19-20.

7. El plan debe ser más grande que nuestra persona.

Estas características no garantizan el éxito. Lo que se buscan es que exista una disciplina y buenos hábitos para dar los pasos correctos.[55]

La última parte presenta cuatro fases que el autor utiliza para facilitar la planificación en las iglesias que la consulta.[56] Estas faces incluyen unas preguntas:

1. Acceso: ¿Cómo estamos haciendo?
2. Plan: ¿Hacia dónde nos dirigimos?
3. Estructura: ¿Quién hace qué?
4. Acción: ¿Logramos el objetivo?

Morgan nos recomienda que establezcamos un proceso el cual nos ayudará a experimentar ocho beneficios.[57] El primero de estos beneficios se describe como ganancia de una perspectiva de la situación actual de la iglesia. Al tener otras personas involucradas, la perspectiva de la iglesia no está solamente en el líder pastoral. Segundo, se descubre un panorama general de la iglesia. Aquí se entiende qué está o no trabajando en la iglesia. Tercero, mientras se descubren ideas, se anima a la creatividad y la innovación. Esto se logra a través de la colaboración. Cuarto, se clarifica la visión. Quinto, se experimenta alineamiento en las personas y existe una mejor claridad. Sexto, las personas se animan a ser parte de algo más grande que ellas. Séptimo, cuando se les dan estas responsabilidades a las personas, se establece una rendición de cuentas. Por último, nos concentraremos en lo más importante en el momento.

---

[55] Morgan, *Developing,* p. 20.

[56] Morgan, *Developing,* pp. 21-22.

[57] Morgan, *Developing,* pp. 23-25.

Si desarrollamos una teología de planificación, tendremos una visión más clara utilizando los recursos—incluyendo personas—que tenemos.[58] Sin una estrategia, tendremos más de lo mismo. Morgan presenta tres puntos muy interesantes como ejemplo para que las personas lectoras tomen conciencia sobre la importancia de la planificación.[59] Los primeros dos ejemplos son líderes con un plan, pero no lo implementaron o no desarrollaron un plan que se ajustara al contexto de su ministerio. En el tercer ejemplo, la persona líder sin un plan definido es quien corre más riesgo. Es muy probable que esta persona líder sea la que experimentará la mayor cantidad de frustraciones, contratiempos y sorpresas en su ministerio. Para terminar, el autor nos recalca que la planificación es un proceso que nos ayuda a organizarnos y nos informa en nuestras tomas de decisiones.[60] Por otra parte, la planificación nos ayuda a dar vida a nuestra visión en la iglesia.

Aunque este libro presenta muy buena teología sobre el desarrollo de la planificación, entendemos que no la define claramente. Quiere sacarnos de unos conceptos mal fundados sobre la planificación. En este aspecto, el libro cumple su cometido y confronta nuestra noción de la planificación en nuestro contexto. Morgan aclara su importancia y el que se desarrolle en comunidad. Desde el punto de vista en nuestro contexto, la planificación no la podemos ver como un inconveniente, sino como una ventaja para unirnos y que no todo el peso de planificación esté bajo el cargo del liderazgo pastoral.

---

[58] Morgan, *Developing,* p. 26.

[59] Morgan, *Developing,* p. 29.

[60] Morgan, *Developing*, p. 27.

How to Write Informal Business Policies Quickly and Easily: Simple, Easy Instructions for Writing Informal Business Policies

por David Matthews

David Matthews es el autor de este libro en inglés, quien tiene más de veinte años de experiencia trabajando en múltiples industrias y posee calificaciones en gestión empresarial y de proyectos, seguridad, garantía de calidad, auditoría y capacitación.[61] Como consultor, asesor y mentor, Matthews ha trabajado con empresas de diversos tamaños e industrias para ayudar a lograr el cumplimiento empresarial y el desarrollo de sistemas de gestión.[62] Se especializa en cumplimiento, mejora empresarial, revisión y edición de no ficción, redacción técnica y diseño instruccional.[63]

El autor de este libro pretende enseñar la comprensión de lo que son las políticas: para qué se utilizan las políticas; cómo diseñar un documento de política que refleje la cultura y las creencias de su organización; la importancia de investigar los requisitos gubernamentales, regulatorios, legislativos y de la industria; cómo organizar su tiempo y estación de trabajo para permitir buenos flujos de trabajo. Es su intención que, al finalizar esta lectura, la persona lectora podrá crear una política que podría usarse dentro de una pequeña empresa.[64] En nuestro caso, Matthews provee buenas ideas para desarrollar políticas administrativas. Presenta la definición más corta de una política: "Un curso de

---

[61] Matthews, David. 2015. *How to Write Informal Business Policies Quickly and Easily*: *Simple, Easy Instructions for Writing Informal Business Policies.* (How to Write Business Policy Documents, Book 1). Questmac Consulting. Kindle Edition.

[62] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

[63] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

[64] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

acción definido adoptado como expediente".[65] Esta definición la mencionaremos en el taller del proyecto de tesis, pero usaremos una más descriptiva porque consideramos explicar que su uso es más importante que su definición.

Ya que este libro trata de ayudar a empresas y organizaciones de pequeños negocios, se esfuerza para que entiendan la importancia de redactar políticas administrativas. Por ejemplo, Matthews nos dice que las políticas dan oportunidad a establecer límites, alinear o asignar responsabilidades a roles particulares, mantener el negocio alineado con creencias, principios y objetivos fundamentales, delinear los requisitos de la organización para el comportamiento y desempeño de las personas empleadas, aclarar y reforzar comportamientos aceptables e inaceptables y participar en negocios sistemáticos, procesos y procedimientos.[66]

El tema principal de este libro es poder redactar políticas informales de forma rápida y sencilla. Matthews analiza cómo investigar e identificar los requisitos mínimos para el desarrollo de políticas. Como parte del progreso para redactar una política, el autor nos recomienda[67]:

1. Elige un estilo – Aquí se selecciona un estilo para los documentos de la política en cuestión (formal o informal). Lo más importante de escoger el estilo es asegurarse de que todas sus políticas tengan el mismo aspecto. Al hacer que tengan el mismo aspecto, puede crear una apariencia profesional para la iglesia u organización, independientemente del tamaño.[68]

---

[65] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

[66] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

[67] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

[68] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

2. Gráficas – Esto se refiere al logo de la organización o que se use como un filigrana en el documento. Nosotros recomendaremos que las iglesias en nuestro contexto formalicen sus iglesias con un logo.
3. Tipo de letra – El autor recomienda que el tipo de letra sea clara y fácil de entender, tanto en pantalla como impresas. Para ayudar en esta área, se adaptó una plantilla formal (Page) y otra informal (Mathews) donde se usa la letra "Times Roman" a través de todo el documento.
4. Investigación – El autor quiere asegurarse de que, a través de la investigación, se obtenga la información más actualizada sobre la cual se desarrolle la política. En nuestro contexto, esperamos enfatizar la importancia sobre la investigación. Consideramos que esto es productivo no solamente para la redacción de políticas administrativas, sino que ayudará a crear hábitos para el estudio hermenéutico.
5. Gramática y puntuación – El autor nos aconseja usar una buena gramática y puntuación cuando redactemos políticas administrativas. Esto nos ayudará a evitar confusión y desarrollar una política clara.

Este libro alienta la idea de elaborar un formato de escritura informal, aunque también creemos uno formal. Los documentos de políticas formales incluyen secciones específicas etiquetadas y normalmente son mucho más largas. Los documentos de políticas formales son aquellos con los que probablemente ya se tenga familiaridad. Los documentos de políticas informales suelen ser más cortos—alrededor de una página—y

tienen un lenguaje más informal. La mejor alternativa es la opción que se adapta a nuestra forma de trabajo y del personal que tenga la organización.[69]

Para ayudarnos a identificar si necesitamos usar el formato informal, Matthews nos proporciona unas preguntas[70] para considerar:

1. ¿Su organización es demasiado formal en su funcionamiento o es más informal?
2. ¿Es más probable que sus feligreses o líderes lean documentos largos o cortos?
3. ¿Cuál es el nivel de alfabetización de su personal?

Su propósito es mostrar cómo investigar e identificar los requisitos mínimos para el desarrollo de políticas.

Un punto crítico que presenta el autor y que consideramos importante es el respaldo del liderazgo de la iglesia.[71] Matthews enfatiza en el apoyo de la gerencia[72] recomendando que el liderazgo:

1. Actúe de acuerdo con las declaraciones y requisitos de la política.
2. Alienten a otras personas a cumplir con los requisitos de la política.
3. Apliquen consistentemente los requisitos de la política.
4. Proporcionen tiempo y recursos al personal para garantizar que puedan cumplir con los requisitos de la política.

---

[69] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

[70] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

[71] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

[72] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

Estas recomendaciones deben crearse como una política para aquellas personas que deseen ejercer un liderazgo en la iglesia para crear una cultura de liderar como ejemplo. Algo importante que tenemos que entender es que una política no debe hacerse en secreto. Con esto queremos decir que una política no debe tomar por sorpresa, sino que se debe ir promoviendo para preparar a las personas sobre los cambios que vengan a través de la política. El autor recomienda usar todos los diferentes canales de comunicación que posea la organización para asegurarse que estén preparados.[73]

Este libro es técnico y no ofrece supuestos bíblicos y teológicos. Las áreas bíblicas o teológicas en este proyecto de tesis se añadieron usando la experiencia pastoral y de negocios del PF. Por otra parte, este libro se escribe desde un contexto de otro país. Aun así, ofrece muy buena información que aplicamos en nuestro proyecto de tesis. Enfatiza en la investigación para que una política cumpla unos requisitos en el área, regulaciones, tipo de industria y licenciamiento para asegurar que la información más actualizada para crear la política este actualizada.[74]

---

[73] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

[74] Matthews, *How to Write,* Kindle Edition. Versión electrónica.

How to Write Effective Policies and Procedures: The System that Makes the Process of Developing Policies and Procedures Easy

por Kirsten Brumby

Kirsten Brumby, autora de este libro, aporta un enfoque simple, estructurado e integral para desarrollar políticas y procedimientos. Aunque usa palabras técnicas aplicables a las políticas y procedimientos, su lenguaje es casual. Brumby ha pasado más de veinte años asesorando, capacitando y consultando a personas, equipos y organizaciones. Se especializa en ayudar a personas y organizaciones a encontrar claridad, establecer y lograr resultados en el área de políticas y procedimientos. Ha facilitado iniciativas en áreas de liderazgo, pequeñas empresas, juntas directivas de organizaciones sin fines de lucro, adiestramiento profesional de vida y ha trabajado internacionalmente en industrias que incluyen corporaciones, gobiernos y organizaciones sin fines de lucro.[75]

Este libro sirve como un agente motivador para personas que dicen que no saben, pero quieren crear políticas y procedimientos. Para esto, la autora usa su experiencia. Brumby hace sentir a la persona lectora como si estuviera hablando personalmente con ella. Se expresa hablando a quien lee como si le conociera y entiende lo que está pensando. Por ejemplo, esto lo demuestra en algunos de los títulos de los capítulos en este libro, entre los que podemos mencionar: Dolor a corto plazo versus ganancia a largo

[75] Brumby, Kirsten. 2021. *How to Write Effective Policies and Procedures: The System that Makes the Process of Developing Policies and Procedures Easy.* Many Hands Pty Ltd. Kindle Edition. p. 142.

plazo; El diablo está en el detalle; Sin excusas: Utilice una plantilla; Si no fuera por las personas, la implementación sería fácil; mantener para sostener.[76]

La autora quiere eliminar el pensamiento de las personas que piensan que no tienen destrezas para esto. Como mencionamos antes, Brumby se usa como ejemplo, hablando de sus comienzos. A todo esto, aclara que las destrezas son importantes, pero que se pueden adquirir con el tiempo. Ella misma lo experimentó. Su libro es una guía de paso a paso sobre políticas y procedimientos. Le da la actitud a la persona lectora de "hágalo usted misma".[77] Brumby lo presenta en una forma fácil que conecta con las personas lectoras.

Brumby apoya sus ideas con su experiencia e historias, las cuales utiliza a través de todo el libro. Por otra parte, provee herramientas y formas a través de enlaces de internet para usar recursos adicionales. Esto recursos sirven para ayudarnos a iniciarnos en la redacción de políticas y procedimientos. Éste es un libro técnico sobre cómo redactar políticas y procedimientos. No presenta ninguna posición teológica o bíblica. Los puntos importantes que se utilizaron y adaptaron para mejorar la administración dentro de nuestro contexto consideraron la experiencia de PF como persona de negocio y cristiana.

Una de las teorías que se desarrolla en este proyecto de tesis fue el "ciclo de vida de políticas y procedimientos".[78] La autora nos dice que una de las cosas que puede hacer esta teoría es determinar quién la puede desarrollar.[79] A través de esto, Brumby nos

---

[76] Brumby, *How to Write*, p. 6.

[77] Brumby, *How to Write*, p. 143.

[78] Brumby, *How to Write*, pp. 30-45.

[79] Brumby, *How to Write*, p. 30.

quiere dejar saber que una persona podría encajar mejor para desarrollar la política que otra. Esto es algo que debemos prestar atención. El "ciclo de vida de políticas y procedimientos" que presenta la autora consiste en seis etapas. Las primeras cuatro etapas las adoptamos junto con las que presenta Stephen B. Page en *7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template*. Para este proyecto de tesis, las últimas dos etapas se añadieron en nuestro proceso de redacción de escritura para políticas y procedimientos. Los títulos de estos dos pasos son: el sexto, mantenimiento y actualización y el séptimo, archivar (véase Apéndice L). Este libro nos ayudó a presentar el proceso de ciclo de vida de políticas y procedimientos en una forma más completa.

Brumby presenta muy buena información del proceso de redacción para políticas y procedimientos. Una de esas informaciones son las seis estrategias de éxito para una política y procedimientos. La autora nos recomienda que cuando empecemos a escribir debemos asegurarnos de que las políticas sean:[80]

1. lo más sencilla posible.
2. tan corta como sea posible.
3. lo más útil posible.
4. lo más actualizada posible.
5. Escritas siempre pensando en la persona que las utilizarán.
6. Que sean implementadas e integradas lo más efectivamente posible en la organización.

[80] Brumby, *How to Write*, pp. 139-140.

Otro punto interesante que presenta es dividir las políticas y procedimientos en áreas temáticas, o áreas funcionales/operativas.[81] En nuestro contexto, a lo mejor no sea muy práctico hacer este tipo de divisiones por el tamaño de nuestra iglesia o por la cantidad de políticas que se desarrollen. Ahora bien, cuando nuestra iglesia necesite desarrollar más grupos funcionales, el dividir las políticas en grupos bajo su área temática sería bien práctico. Esto significa que cada política y procedimiento debe encajar en un área temática.[82] Generalmente, sólo habrá un puñado—menos de diez—de áreas temáticas.[83]

El capítulo cuatro nos enseñó ciertos detalles que no se presentaron con claridad en los otros libros que leímos en este proyecto de tesis.[84] Nos referimos a los detalles de estructurar y organizar las políticas y procedimientos para hacerlos más útiles, no solamente para la audiencia, sino para quienes las desarrollan. Al presente, este proyecto de tesis se dedica específicamente a la redacción de una política administrativa. Sin embargo, la autora clarifica un fundamento importante dentro de la creación de una política. La autora clarifica la relación entre política, procedimiento y formas. Nos hizo ver claramente que, aunque en nuestro caso de este proyecto de tesis estamos utilizando las políticas, debemos entender que una política puede hacer referencia a un procedimiento o formularios.[85] Esta relación es fundamental y debe ser entendida por cualquier persona que redacte políticas y procedimientos. Para esto, Brumby nos pide que

---

[81] Brumby, *How to Write*, p. 72.

[82] Brumby, *How to Write*, p. 72.

[83] Brumby, *How to Write*, p. 72.

[84] Brumby, *How to Write*, p. 82.

[85] Brumby, *How to Write*, pp. 69-71.

pensemos en estos términos de conceptos. Afirma que una política documenta las reglas—cómo se hacen las cosas aquí y por qué se hacen de esa manera[86]—mientras que un procedimiento describe instrucciones para implementar reglas o instrucciones paso a paso para implementar principios rectores—cómo se hacen las cosas por aquí[87]. Un formulario pone en práctica instrucciones, reglas y principios rectores de políticas y procedimientos. Los tres comparten el mismo objetivo: existen para permitir los objetivos organizacionales y todos coexisten para lograr este objetivo.[88]

Este libro proveyó información que no se obtuvo en las otras lecturas. Por esto, entendemos que la autora tenía en mente los pasos que se necesitan para comenzar a desarrollar una política. Lo que faltó en este libro fueron ejemplos de casos donde se completaban las plantillas de escritura. Aun así, ofrece muy buena información que aplicamos en nuestro proyecto de tesis. Este libro enfatiza en el fundamento organizativo y estructura para el desarrollo de políticas, procedimientos y formularios.

Conclusión

Estas lecturas fueron una trayectoria de ajustes y enriquecimientos técnicos y teológicos. Cuando comenzamos esta trayectoria de lecturas, no pudimos encontrar libros en español lo suficientemente técnicos y sencillos que se ajustaran a nuestro contexto cristiano. Por esto, todas las lecturas de estos libros en este capítulo se hicieron en el lenguaje de inglés y se tradujeron al español para satisfacer los requisitos de este proyecto

[86] Brumby, *How to Write*, p. 67.

[87] Brumby, *How to Write*, p. 68.

[88] Brumby, *How to Write*, p. 69.

de tesis. Debido a que en nuestro contexto existe muchas personas que dominan más el idioma inglés que el español, esto ayudará a mezclar la terminología de los dos idiomas en el taller.

El libro de Page es el que mejor proveyó información en el área técnica de redacción y formato escritura de políticas administrativas. Los libros de Matthews y Brumby se utilizaron como complementos al libro de Page. Esto nos permitió desarrollar las plantillas de formato de escritura, el proceso de redacción y el ciclo de vida de políticas y procedimientos. La información que proveyeron estos libros se pudo adaptar a nuestro contexto de IHNEO.

Los libros de Hill y Morgan proveen la posición ética cristiana en la toma de decisiones y la importancia de desarrollar una teología de planificación, respectivamente. La posición de Hill en la ética empresarial nos ayudará a que nos unamos a pensar sobre cómo debemos tomar decisiones en las políticas administrativas. Esto evitará que sea acomode a la capacidad de unas personas, sino que sea basado en las características de Dios: justicia, santidad y amor. Morgan nos solo nos coloca en la posición de trabajar juntos para desarrollar una teología de planificación en comunidad, también nos ayudará a que no miremos la planificación con sospecha, sino como herramienta para poder trabajar más eficientemente dentro de nuestro contexto. Para concluir este capítulo, en general esta combinación técnica y teológicas, mejora la organización de la iglesia en IHNEO en el área de políticas administrativas.

CAPÍTULO 4:

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO DE TESIS

Introducción

Hemos establecido que toda iglesia necesita crear una buena estructura administrativa efectiva. Las personas en las posiciones de liderazgo no son eternas y, en algún momento futuro, va a llegar otra persona a continuar el trabajo. Se precisa de una buena estructura administrativa para dar continuidad en el futuro a otros ministerios. Este proyecto de tesis presenta las políticas administrativas como método para concientizar sobre la necesidad de organizar la administración en IHNEO. El proyecto pretende contestar la siguiente pregunta clave: ¿Pueden las políticas administrativas ayudar a concientizar sobre la necesidad para organizar la administración de IHNEO?

El taller de este proyecto de tesis presenta varios argumentos que ayudan a concientizar y mejorar la organización administrativa de IHNEO. Perseguimos concientizar sobre la necesidad de políticas administrativas mediante discusiones de grupo para considerar problemas administrativos en la iglesia hispana, la importancia de utilizar políticas administrativas y presentar el testimonio del PF para educar sobre la importancia de los métodos administrativos. En realidad, este testimonio es la razón de este taller; fue lo que despertó el interés de desarrollar este taller.

Deseamos enriquecer y familiarizar a las personas participantes con un vocabulario administrativo, introduciéndoles a conceptos administrativos, teología y definiciones de términos del proceso de redacción. Los conceptos administrativos y la

teología aspiran a lanzar un reto a desafíos de IHNEO y a utilizar, como iglesia, una teología más consistente en el área administrativa. Con este propósito, se presentará un proceso para redactar una política administrativa cuya estructura ayudará al liderazgo presente para dejar un legado. Esto es algo que es necesario en nuestro contexto de IHNEO. El proyecto proveerá además documentación para facilitar el desarrollo de la redacción y el formato de escritura. Para esto, utilizaremos un estudio de caso con tres ejemplos. En dicho estudio, podremos elaborar una política administrativa. A través de este estudio de caso, las personas participantes podrán practicar lo aprendido en los diferentes módulos. Este proyecto se diseñó como parte de los requisitos para completar el grado de Doctorado en Ministerio en GCTS.

Este capítulo presenta la parte práctica de este proyecto de tesis y está dividido en cuatro etapas descritas como siguen:

Etapa del proyecto	Tema a trabajar
1	Logística del taller
2	Creación de los módulos del taller
3	Desarrollo del taller
4	Evaluación del taller

Tabla 6: Etapas del proyecto de tesis

Etapa 1: Logística del taller

La matrícula para las personas líderes y laicas se enviará en formato electrónico, a través del sistema de "Microsoft Forms"[1] (véase Apéndice F). Se enviará por correo electrónico y se publicará en las páginas de los medios sociales de IRC, con un enlace

[1] Éste es el sistema que se utilizará para la creación de los cuestionarios, evaluaciones y encuestas en este taller.

para facilitar el proceso de matrícula. La invitación se abrirá a todo el liderazgo, entendiendo que no todo el liderazgo pastoral podrá participar debido a que la gran mayoría son bivocacionales. Se espera un mínimo de nueve a un máximo de doce líderes del grupo de IHNEO en este taller. Este taller se ofrecerá libre de costo.

El taller será presencial. La presentación de este proyecto de tesis se hará utilizando diapositivas producidas en el programa Microsoft PowerPoint. El título de este taller será "Políticas administrativas como método para concientizar sobre la necesidad de organizar la administración en la iglesia hispana". Seleccionamos este título, un poco más corto, en lugar del título del proyecto de tesis como tal, para facilitar la memorización del nombre del taller. El taller se completará en cuatro días y tendrá un tiempo de duración de tres horas por cada día. Los cuatro días del taller serán 23, 30 de septiembre y 7 y 14 de octubre de 2023. El horario será de 1:00 p.m. a 4:00 p.m. Las puertas se abrirán a las 12:30 p.m. Ofreceremos refrigerios y comida durante los cuatro días del taller. Para lograr esto, estaremos activamente buscando donaciones a través de auspiciadores.[2]

Este taller lo grabaremos en vídeo y lo tendremos disponible en el canal de YouTube del PF para el repaso de todas las personas participantes de este taller y referencia para el futuro. También, antes o el mismo día de comenzar el taller, se les requerirá a las personas integrantes del taller que completen un cuestionario inicial (véase Apéndice G). El cuestionario inicial será anónimo para así mantener la privacidad de sus respuestas. Este cuestionario incluirá unos párrafos introductorios donde se clarificará esta política de privacidad. Dado que en nuestro contexto de IHNEO hay muchas

---

[2] Este párrafo se escribió antes del taller y por tanto la presentación aquí refleja esa realidad.

personas que dominan más el idioma inglés que el español, la matrícula, el cuestionario y la evaluación del taller se diseñarán utilizando los dos idiomas—español e inglés—para así facilitar la compresión de las preguntas. Ahora bien, el taller en sí se ofrecerá en español, aunque ciertos términos o palabras administrativas se traducirán al inglés para facilitar su comprensión a quienes dominan más el inglés que español.

Por otra parte, ofreceremos discusiones en grupos, definiciones de conceptos administrativos y teológicos. Utilizaremos un formato de escritura—plantilla—como ayuda para redactar una política utilizando un estudio de caso (véase Apéndice O). Este estudio de caso lo utilizaremos como base para la discusión de grupo para completar la plantilla de políticas administrativas.

Requisitos para las personas participantes

Las personas que deseen participar de este taller necesitarán cumplir los siguientes requisitos:

1. Completar la forma de matrícula para el taller (véase Apéndice F).
2. Completar cuestionario inicial (véase Apéndice G).
3. Completar una evaluación del taller (véase Apéndice H).
4. Asistir a todos los días del taller.

A todas las personas que cumplan con los requisitos anteriormente mencionados, se les otorgará un certificado de participación (véase Apéndice N) en el Taller sobre políticas administrativas.

Etapa 2: Creación de los módulos del taller

La etapa 2 presenta la creación del programa del taller de este proyecto de tesis. La misma está dividida en cuatro módulos. Cada módulo representa uno de los días del taller y contiene sesiones de estudio para facilitar la referencia de cada módulo. Esto se hizo con el motivo de guiar a las personas participantes a áreas específicas de estudio y repaso del contenido de este proyecto de tesis.

Todos los módulos están orientados a la motivación, concientización, aprendizaje del proceso de redacción y el uso del formato de escritura de políticas administrativas. Cada módulo tiene un tiempo de no más de tres horas de duración. A continuación, presentaremos el bosquejo de todos los módulos con sus sesiones de estudio de aprendizaje.

Módulo 1 – Introducción a las políticas administrativas

Sesión 1: Introducción del taller

- Oración y bienvenida
- Presentación de las personas participantes
- Instrucciones del taller

Sesión 2: Discusión de grupos

- Encuesta en línea
- Testimonio pastoral sobre la administración de la iglesia
- Problemas en la administración (discusión de grupo)

Sesión 3: Importancia de las políticas administrativas

Módulo 2 – Definiciones administrativas, teológicas y de proceso de redacción

Sesión 1: Definiciones administrativas

- Política
- Administración
- Planificación

Sesión 2: Definiciones teológicas

- Teología
- Don/Dones espirituales
- Ética bíblica
- Tipos de gobierno de la iglesia (eclesiología)

Sesión 3: Definiciones del proceso de redacción

- ¿Qué es el proceso de redacción?
- ¿Qué es el formato de escritura?
- ¿Qué es un documento administrativo?

Módulo 3 – Políticas administrativas en la iglesia

Sesión 1: ¿Qué es la política de la iglesia?

Sesión 2: Sugerencias para escribir políticas de la iglesia

Sesión 3: Requisitos, características e implementación de una política administrativa en la iglesia.

Sesión 4: El proceso de redacción y ciclo de vida

- Primer paso: Preescritura y planificación
- Segundo paso: Redacción (Textualización)

- Tercer paso: Revisión y edición
- Cuarto paso: Aprobaciones
- Quinto paso: Implementación y publicación del documento final
- Sexto paso: Mantenimiento y actualización
- Séptimo paso: Archivar

Módulo 4 – Formato de escritura para la redacción de una política administrativa

Sesión 1: Propósito y descripción del formato de escritura

Sesión 2: Estudio de caso administrativo

Sesión 3: Estudio de caso – Práctica

Conclusión del taller

Esta es la última parte del taller. El instructor les dará las gracias a las personas participantes por participar en los cuatro días del taller. Además, el instructor tratará de capturar una perspectiva de cómo los módulos ayudaron a las personas participantes en este taller. Entonces, se les explicará la importancia de la evaluación del taller para que la completen. En adición, se les pedirá que verifiquen el nombre correcto que desean usar para el certificado de participación.

Etapa 3: Desarrollo del taller

La etapa 3 presenta el desarrollo del taller de este proyecto de tesis. Cada módulo contiene unas sesiones que son importantes puesto que son parte de la perspectiva que queremos presentar para lidiar con algunos de los desafíos de nuestro contexto. El desarrollo del taller lo podemos describir en los siguientes puntos a continuación.

Módulo 1 - Concientización

El módulo 1 quiere concientizar sobre la necesidad de crear un método de políticas administrativas para mejorar la organización administrativa de la iglesia hispana. Este punto de concientizar lo esperamos lograr en la sesión 2 y sesión 3 de este módulo con el testimonio del instructor, una discusión de grupo sobre los problemas que enfrentamos para desarrollar una buena administración en la iglesia y presentando la importancia del uso de políticas administrativas.

El primer argumento que presentaremos para la concientización es el testimonio del PF de IPMFCO y cómo sus estudios avanzados lo movieron a desarrollar este tema. Este testimonio no será largo, pero entendemos que es necesario, ya que la experiencia del PF es semejante a la vida de otras personas líderes dentro del contexto de IHNEO.

El segundo argumento trata de los problemas que enfrentamos para desarrollar una buena administración en la iglesia. La pregunta para la discusión de grupo será: "Destaque algunos problemas de administración en las iglesias".[3] Se hará una lista de estos obstáculos que enfrenta el liderato de IHNEO. Entre las respuestas esperamos encontrar los siguientes argumentos:

- Indiferencia/Despreocupación
- Problemas con el liderazgo
  - Poco interés
  - Ignoran la importancia de la administración

---

[3] Broda, A. 2001. *Administración: Principios gerenciales para líderes cristianos.* Miami, FL: Editorial Unilit. pp. 7-8.

    - Exageran demasiado su énfasis al dinero
- Falta de capacitación
- Falta de transparencia
- No lo reconocen como un don espiritual
- Poco tiempo (liderazgo bivocacional)
- Otras prioridades
- No existe un sistema fácil de seguir.

A la sazón, utilizaremos este último punto para presentarles un método en este proyecto de tesis para organizar la administración de la iglesia en IHNEO utilizando políticas administrativas.

El tercer argumento que utilizaremos habla sobre las importancias de las políticas administrativas para una organización. Estos puntos fueron tomados del artículo publicado por Patricia Lotich, presidente de Smart Church Management titulado: "*Your Policies In Print? Or Left To Memory?*" (¿Están tus políticas impresas o las dejaste en tu memoria?).[4] Este artículo presenta siete razones para escribir políticas y procedimientos,[5] descritas a continuación:

1. Articula los pasos requeridos.
2. Proporciona medidas de rendimiento.
3. Garantiza la consistencia del proceso.
4. Sirve como herramienta de formación.

---

[4] Lotich, Patricia. *Smart Church Management*. Octubre 25, 2017. Obtenido de: https://smartchurchmanagement.com/7-reasons-write-church-procedures/ (último acceso: August 14, 2022). (Traducido al español por el autor de esta tesis).

[5] Lotich, *Smart Church.*

5. Garantiza la seguridad y el cumplimiento legal.
6. Actualización de capacitación
7. Sirve como base para la mejora de procesos.

Con este argumento es que cerramos el módulo 1 y se les dará un tiempo para comentarios sobre estos 3 puntos.

Módulo 2 - Terminología

El vocabulario se encuentra en el módulo 2 e incluye unas definiciones de conceptos administrativos, teológicos y del proceso de redacción. Tienen la intención de fortalecer el propósito de este taller y de que las personas participantes puedan familiarizarse con los diferentes aspectos que se van a dialogar en el mismo. Del mismo modo, hay que tratar de mover el pensamiento de IHNEO hacia ver la administración de la iglesia como un concepto bíblico, un don necesario para que el liderazgo sea más efectivo. Estos puntos son importantes ya que la administración no se interpreta como algo necesario comparado con otros dones espirituales. La administración se considera como algo secular, algo "no espiritual" o que puede limitar la libertad del Espíritu Santo. El taller tratará de elevar la administración, utilizando políticas administrativas a un nivel espiritual y necesario.

Como punto importante, enfatizaremos la administración como don espiritual. Presentaremos una exégesis corta según 1 Corintios 12:28. Otros puntos importantes serán la ética bíblica,[6] planificación,[7] tipos de gobierno de la iglesia (eclesiología) y

---

[6] Hill, Alec. (2018) *Just Business: Christian Ethics for the Marketplace*. InterVarsity Press. Kindle Edition.

[7] Morgan, Tony. (2013) *Developing a Theology of Planning*. UNKNOWN. Kindle Edition.

teología en comunidad. Trataremos de presentar que estos conceptos son necesarios para una buena toma de decisiones para las políticas administrativas. Además, se les proveerá unas definiciones del proceso de redacción, formato de escritura y lo que es un documento administrativo.

Será necesario definir estos conceptos administrativos, teológicos y de proceso de redacción para ayudarnos a formular nuestro método de políticas administrativas. Seguramente, ver la administración como un concepto bíblico, don espiritual y dado a la iglesia para poder trabajar más efectivamente será un reto para el pensamiento de nuestro contexto. Esto es algo que no se ha hecho antes de esta forma.

Módulo 3 - Políticas administrativas en la iglesia

Ya cuando entremos en el módulo 3, comenzaremos a contestar la pregunta: ¿Qué es la política de la iglesia? Entonces, se les ofrecerán unas sugerencias para escribir las políticas de la iglesia. Estas sugerencias se tomaron de David Fletcher, en su artículo titulado: *"Suggestions for Writing Church Policies"*[8] (¨Sugerencias para escribir políticas de la iglesia¨).

Otra pregunta que discutiremos es: ¿Qué requisitos son necesarios para que una declaración se convierta en una política? Por otra parte, presentaremos algunas características y cómo se implementa una política administrativa en la iglesia.[9] Como

---

[8] David Fletcher. (17 de diciembre de 2012) *Suggestions for Writing Church Policies.* Obtenido de: https://www.xpastor.org/strategy/ministry-policy/review-your-policy-every-three-years/ (Accesado: 10/26/2022).

[9] Apuntes gratuitos para estudiantes universitarios. Obtenido de: https://edukativos.com/apuntes/archives/11195#Contenido_didactico_relacionado

parte final del módulo 3, explicaremos el proceso de redacción (7 pasos)[10] y el ciclo de vida de un documento administrativo (borrador, vigente, expirado o caducado)[11].

Módulo 4 - Formato de escritura

El formato de escritura se explicará en el módulo 4. El propósito del desarrollo del método de este formato de escritura es ayudarnos a convertir ideas o pensamientos y conceptos en párrafos estructurados y oraciones coherentes. Los títulos de las secciones de un formato de escritura se deben explicar por sí mismos. Este tipo de organización muestra una secuencia lógica compuesta por secciones que son fáciles de seguir. Aclararemos que, si los encabezados de estas secciones se organizaran de manera diferente de un momento a otro, a la persona lectora le resultaría difícil mantenerse enfocada y comprender la intención del documento. Esta división ayudará a la persona lectora a hojear los títulos de las secciones para encontrar las áreas de mayor interés y relevancia. Esto le permitirá a la persona lectora concentrarse mejor en la lectura.[12]

El sello distintivo de un formato de escritura exitoso radica en una estructura de escritura estándar, encabezados de cada sección explícitos y contenido preciso. El formato de escritura resuelve un problema al que se enfrentan muchas iglesias y líderes

---

[10] Page, Stephen. 2012. *7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template (For a Policy or Procedure Document).* Kindle Edition.

[11] Brumby, Kirsten. 2021. *How to Write Effective Policies and Procedures: The System that Makes the Process of Developing Policies and Procedures Easy.* Many Hands Pty Ltd. Kindle Edition. pp. 30-42.

[12] Page, *7 Steps*. Kindle Edition. Versión electrónica.

dentro de nuestro contexto: el tiempo.[13] Ésta es un área que podemos presentar que ayuda a una organización administrativa en la iglesia.

La idea y formato de escritura se plasmará en una plantilla tomada del libro de Stephen Page.[14] Esta plantilla se modificará de una versión larga con ocho secciones a una versión corta[15] de cuatro secciones para el uso en nuestro contexto. La versión larga se considera un formato de escritura formal, mientras que la versión corta se considera informal. Nuestras expectativas son que, en nuestro contexto, se utilice mejor la versión corta que la larga. La versión corta dará un poco más de seguridad en la redacción de políticas administrativas. Del mismo modo, por la falta de personal y tiempo, nuestro contexto se identificará mejor con la versión corta de formato de escritura. Una mayor ventaja es que la versión corta sería perfecta para iglesias que estén comenzando o que sean pequeñas pero que necesiten comenzar a establecer una buena estructura administrativa.

El formato de escritura consiste en un esquema o bosquejo, con un encabezado, ocho (versión larga) o cuatro (versión corta) secciones y una sección para documentos opcionales que podría incluirse al final de las políticas y procedimientos (por ej. Apéndice). El encabezado y las secciones brindan información, así como pausas visuales para revelar la estructura del texto, lo que facilita la localización de información y el seguimiento del flujo del proceso.

---

[13] Page, *7 Steps*. Kindle Edition. Versión electrónica.

[14] Page, *7 Steps*. Kindle Edition. Versión electrónica.

[15] Matthews, David. 2015. *How to Write Informal Business Policies Quickly and Easily*: *Simple, Easy Instructions for Writing Informal Business Policies. (How to Write Business Policy Documents, Book 1).* Questmac Consulting. Kindle Edition.

Módulo 4 - Práctica

La práctica es parte del módulo 4. Como parte de este proyecto de tesis, utilizaremos un estudio de caso administrativo (véase Apéndice O). A través de este estudio de caso administrativo, podremos practicar lo aprendido en los módulos anteriormente descritos. Se les dará un tiempo para trabajar en este estudio de caso y se trabajará en grupo (teología en comunidad). Se les proveerá una plantilla—versión corta—para completar un borrador de una política administrativa. Después que todos los grupos terminen, la discutiremos entre todos para probar la importancia de tomar decisiones en conjunto.

El estudio de caso se les proveerá con antelación de modo que, al momento de discutir el módulo 4, ya tengan la lectura hecha. Se les recomendará que escriban preguntas y hagan notas del estudio de caso. Por ejemplo, el estudio de caso tendrá unas pistas relacionadas con las definiciones descritas en el módulo 2, tales como tipo de gobierno, historial de la iglesia, demografía y otros. Mas importante, se les presentará con tres situaciones donde se discutirá si es necesario el empleo de políticas administrativas para ayudar a organizar esas situaciones.

Etapa 4: Evaluación del taller

La evaluación del taller (véase Apéndice H) se entregará al final del taller para determinar el impacto de cada módulo del taller en las personas participantes y, por lo tanto, de este proyecto de tesis. Los resultados y análisis de esta evaluación final se

presentarán en el capítulo 5 de este proyecto de tesis y nos ayudará a determinar si logramos contestar a nuestra pregunta de hipótesis.

Conclusión

Nuestra hipótesis, la cual se presentó con mayor detalle en el capítulo 1 de este proyecto de tesis, establece la premisa de que existen iglesias—dentro de nuestro contexto en IHNEO—carentes de políticas administrativas. Esto afecta su estructura, efectividad y su administración como congregación. Este problema existe mayormente en ciertos tipos de modelos de gobierno de iglesias, tales como las iglesias independientes o no-denominacionales dentro de nuestro contexto en IHNEO. Nos reafirmamos en que estos modelos de gobierno necesitan desarrollar una mejor teología de la administración para que puedan desarrollar una mejor estructura eclesiástica utilizando políticas administrativas. Es importante crear conciencia sobre esta necesidad y proveer las herramientas necesarias para facilitar el desarrollo de estas políticas administrativas. Esto resultará en una mejor estructura administrativa y una comunicación más eficiente en la iglesia. La buena comunicación utiliza políticas administrativas efectivas y crea una iglesia transparente, además de contribuir a la longevidad del ministerio.

Para concluir, queremos reiterar que el taller de este proyecto de tesis está diseñado para satisfacer la necesidad del grupo de IHNEO. Los primeros dos módulos quieren concientizar y lidiar con los desafíos con los que nos enfrentamos dentro de nuestro contexto. Al mismo tiempo, el módulo 2 aspira a proveer el vocabulario administrativo relacionado con políticas administrativas. El desafío más importante en nuestro contexto es el de mostrar que la administración es un don espiritual y, como don,

está disponible para la edificación del Cuerpo de Cristo. A lo largo de este taller, utilizaremos la exégesis presentada en el capítulo 2 de este proyecto de tesis sobre el texto clave de 1 Corintios 12:28 para probar que la administración es un don espiritual y, por ende, no debe desestimarse. Por otra parte, queremos introducir y reforzar la terminología administrativa, teología y definir lo que es el proceso de redacción. Como preámbulo a los módulos 3 y 4, en el módulo 1 se presenta—en las sesiones 2 y 3—los problemas en la administración y la importancia de las políticas administrativas, respectivamente. En el primer punto, se presenta el problema de la falta de capacitación en esta área. Además, se discute el que no existe un sistema sencillo a seguir.

Esperamos que este taller provea la capacitación y sirva como herramientas para desarrollar un método más sencillo, entendiendo también el problema de que la mayoría de nuestras personas líderes son bivocacionales. Es aquí donde se les proveerá una plantilla con un formato de escritura y las instrucciones para completar la plantilla (véase Apéndice J). Se les proveerá una plantilla, versión corta (véase Apéndice E), que será clave para facilitar la redacción de las políticas administrativas. Al final, con el estudio de caso, podremos juntos usar la plantilla para crear unas políticas administrativas.

Este capítulo detalla el diseño del taller del proyecto de tesis y presenta consejos o técnicas para desarrollar políticas administrativas que se desarrollarán con mayor detalle en la creación de los módulos y en el desarrollo del taller. Aunque los libros se refieren más a empresas de negocios, presentamos alternativas para adaptarlos al ministerio de IHNEO, tanto en forma formal como informal. Esta alternativa fomentará una actitud más positiva para una concientización de la importancia de las políticas administrativas

dentro de IHNEO. Con esto en mente, nos disponemos a llevar a cabo un proyecto que consideramos muy necesario en nuestra área de servicio.

CAPÍTULO 5:

RESULTADOS DEL PROYECTO

Introducción

Este proyecto de tesis nos ha llevado analizar nuestra trayectoria y nos ha hecho notar unos puntos importantes durante la historia de nuestra existencia. ¡Cómo quisiéramos volver atrás en tiempo y cambiar algunas cosas! A la misma vez, ha sido restaurador porque nos ha hecho recapacitar en el presente para crear un nuevo punto de partida. Esto nos ha dado un nuevo comienzo, una nueva etapa en nuestra historia. Ésta es una nueva etapa de cambios donde podemos dejar un legado para las futuras personas líderes de nuestro contexto. Ahora entendemos que, como no nos disciplinamos en el área administrativa en nuestros comienzos, nos tomará un tiempo para desarrollar estos cambios.

El proyecto de tesis está desarrollado para abordar nuestros desafíos teológicos y operativos. Los desafíos son más de los que podemos manejar, pero "estando persuadido de esto, [entendemos] que el que comenzó en… [nosotros] …la buena obra, la perfeccionará hasta el día de Jesucristo". (Filipenses 1:6). ¡Qué satisfacción debemos sentir cuando sabemos que Dios todavía está obrando en nuestras vidas! Por tal razón, este proyecto de tesis presenta políticas administrativas como método para concientizar sobre la necesidad de organizar la administración en IHNEO. Esto no es solamente un cambio administrativo, sino una obra del Espíritu Santo en nuestros corazones. Además, trata de mejorar nuestro pensamiento, concientizando sobre la necesidad de ser mejores

administradores utilizando políticas administrativas y reconociendo la administración como un don del Espíritu Santo. Esto nos hace más eficientes y mejores en la comunicación en la obra del ministerio de la iglesia, fortaleciendo y organizando la administración de IHNEO. Este método ayudará al nuevo liderazgo a delinear más eficientemente los principios, directrices y reglas de IHNEO.

Entre los conceptos que utilizamos para fortalecer nuestro trabajo administrativo y operativo podemos mencionar: concientizar sobre la necesidad de políticas administrativas, enriquecer y familiarizar a las personas participantes con un vocabulario administrativo, presentar un proceso para la redacción de una política administrativa y proveer documentación para facilitar el desarrollo de redacción del formato de escritura. Reiteramos que este taller de este proyecto de tesis se diseñó para satisfacer la necesidad del grupo de IHNEO.

Resultados del programa del taller

A continuación, presentaremos los resultados del programa del taller de este proyecto de tesis que se ofrecieron los días 23 y 30 de septiembre y 7 y 14 de octubre del 2023. Primero, presentaremos los cambios que hicimos dentro de la etapa 1. Segundo, utilizaremos el mismo bosquejo de la etapa 2 y la etapa 3 para describir los cambios ocurridos durante la ejecución del taller. Tercero, en la etapa 4 y la conclusión presentaremos el análisis y los resultados de la evaluación del taller y algunas perspectivas del instructor del taller.

Etapa 1: Logística del taller

En esta etapa 1 hubo cambios significativos. Se logró hacer la invitación para el taller en formato electrónico a través “Microsoft Forms”[16]. Esto ayudó a facilitar el proceso de la matrícula de las personas participantes. Se registraron once personas. Se utilizaron las páginas de Facebook de IRC y la de nuestro programa de estudios teológicos conocido como Instituto Teológico Exartizo (ITE) para promover el taller. Además, se enviaron invitaciones vía email (pastorvizcarrondo@live.com) y se les dejó saber a algunas personas líderes personalmente sobre el taller. Todas las personas que se matricularon en el taller estuvieron de acuerdo con los requisitos que se necesitaba cumplir para el mismo. Desafortunadamente, no todas las personas pudieron cumplir con todos los requisitos del taller.

No todas las personas que se habían matriculado llegaron al primer día de la clase. No obstante, hubo una persona que no se había matriculado que asistió y se le envió vía texto el enlace para que cumpliera con el requisito de matrícula. El taller se esperaba fuera presentado en modalidad presencial. El templo donde se iba a conducir el taller—en las facilidades de IRC—estaba en remodelación y se esperaba completar la remodelación la semana antes del taller. Lamentablemente, las facilidades de IRC fueron objeto de dos robos en los cuales nos despojaron de sobre $8,000.00 en equipo y materiales. Esto hizo que se atrasara el trabajo de la remodelación para una fecha no determinada. A la sazón, debido a este inconveniente, se decidió hacer el taller vía ZOOM. Este sistema es administrado por ITE.

[16] Éste es el sistema que se utilizó para la creación de los cuestionarios, evaluaciones y encuestas en este taller.

La presentación de este proyecto de tesis se logró usando diapositivas producidas a través del programa de Microsoft PowerPoint. El taller se completó en cuatro días y tuvo un tiempo de duración promedio de alrededor de tres horas por cada día. Los cuatro días del taller fueron el 23 y 30 septiembre y el 7 y 14 de octubre de 2023. Como no se pudo ofrecer el taller presencial, no se grabó en video, no sé ofrecieron refrigerios ni comida durante los cuatro días del taller. Sin embargo, se logró llevar a cabo las discusiones en grupos, definiciones de conceptos teológicos administrativos y se utilizó un formato de escritura—plantilla—como ayuda para redactar una política utilizando un estudio de caso.

Etapa 2: Creación de los módulos del taller

No hubo cambios en el programa que se había establecido para el taller. El programa se logró en el siguiente orden:

Módulo 1 – Introducción a las políticas administrativas

Sesión 1: Introducción del taller

- Oración y bienvenida
- Presentación de las personas participantes
- Instrucciones del taller

Sesión 2: Discusión de grupos

- Discusión de grupo: ¿Cuál ha sido tu experiencia con la administración de tu iglesia?
- Testimonio pastoral sobre la administración de la iglesia
- Problemas en la administración (Discusión de grupo)

Sesión 3: Importancia de las políticas administrativas

Módulo 2 – Definiciones administrativas, teológicas y de proceso de redacción

Sesión 1: Definiciones administrativas

- Política
- Administración
- Planificación

Sesión 2: Definiciones teológicas

- Teología
- Tipos de gobierno de la iglesia (Eclesiología)
- Ética bíblica
- Don/Dones espirituales (Exégesis de 1 Corintios 12:28)

Sesión 3: Definiciones del proceso de redacción

- ¿Qué es el proceso de redacción?
- ¿Qué es el formato de escritura?
- ¿Qué es un documento administrativo?

Módulo 3 – Políticas administrativas en la iglesia

Sesión 1: ¿Qué es la política de la iglesia?

Sesión 2: Sugerencias para escribir políticas de la iglesia

Sesión 3: Requisitos, características e implementación de una política administrativa en la iglesia

Sesión 4: El proceso de redacción y ciclo de vida

- Primer paso: Preescritura y planificación
- Segundo paso: Redacción (Textualización)

- Tercer paso: Revisión y edición
- Cuarto paso: Aprobaciones
- Quinto paso: Implementación y publicación del documento final
- Sexto paso: Mantenimiento y actualización
- Séptimo paso: Archivar

Módulo 4 – Formato de escritura para la redacción de una política administrativa

Sesión 1: Propósito y descripción del formato de escritura

Sesión 2: Estudio de caso administrativo

Sesión 3: Estudio de caso – Práctica

Conclusión del taller

- Momento de comentarios relacionados con el taller por las personas participantes
- Evaluación del taller
- Agradecimiento por la participación en el taller
- Entrega de certificados de participación
- Oración final

Etapa 3: Desarrollo del taller

Módulo 1 – Concientización

El módulo 1 representa el primer día del taller. En la sesión 1 no hubo ningún cambio significativo en el programa. Está sesión se comenzó con una oración a cargo del instructor, quien le dio una bienvenida a todas las personas participantes, se les dio las

gracias por aceptar la invitación y se les motivó que participaran todos los días del taller. Las personas participantes se mostraron un poco cohibidas durante esta sesión.

En la sesión 2 hubo un cambio significativo. La encuesta en línea no se logró porque no todos las personas que participaron eran diestras con la computadora o estaban utilizando sus teléfonos para conectarse al taller. En lugar de la encuesta en línea, lo hicimos en forma de discusión de grupo. Utilizamos las mismas preguntas de la encuesta en línea para capturar el pensamiento del liderazgo con relación al tema del taller. Prontamente, continuamos con otra discusión de grupo con la pregunta: "¿Cuál ha sido tu experiencia con la administración de tu iglesia?" Fue entonces que el PF logró compartir su testimonio de cómo sus estudios avanzados lo movieron a desarrollar este tema. Fue obvio que este testimonio se conectó con algunas de las personas participantes cuando uno de los participantes dio las gracias por ese testimonio.

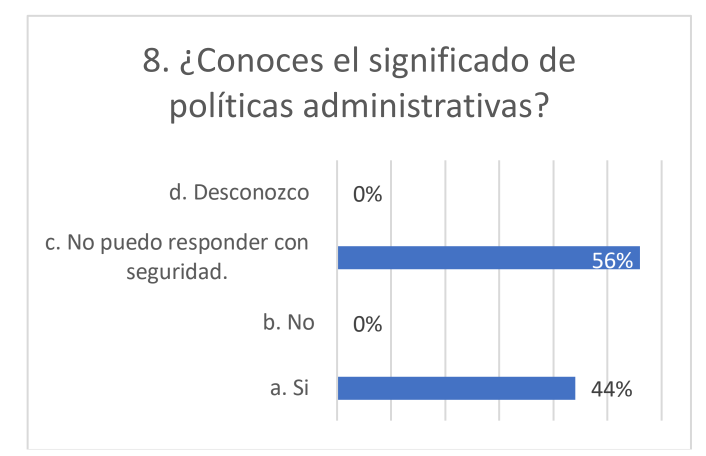
En esta sesión, se destacaron los obstáculos que nos enfrentamos para desarrollar una buena administración en la iglesia. La discusión de grupo mostró que existen problemas y sentimientos negativos en esta área. Entre los comentarios se percibieron quejas de algunas personas líderes de que nunca, o muy pocas veces, se han dado reportes administrativos en la iglesia. Además, otras expresaron que por muchos años siempre ha sido la misma persona la que tiene control del área administrativa de la iglesia. Peor aún, no se sabe del proceso democrático de cómo obtener una posición de liderazgo en la iglesia. Los comentarios de las personas participantes del taller llenaron muchos de los blancos que se esperaban discutir. Los más que resaltaron fueron:

- Falta de capacitación
- Falta de transparencia

- Poco tiempo (liderazgo bivocacional)
- No existe un método fácil de seguir.

Les presentamos, entonces, la idea de utilizar un método para organizar la administración de la iglesia en IHNEO por medio del uso de políticas administrativas.

En la sesión 3 no hubo cambios significativos. Ahora bien, se esperaba que las personas participantes añadieran algunos otros puntos de importancia sobre las políticas administrativas, pero no presentaron otros comentarios de interés. Esto nos hizo entender que las personas que participaron de este taller no conocían mucho sobre la administración. Esta apreciación concuerda con los resultados del cuestionario inicial nos indicaron que el 56% de las personas participantes no sabía articular el significado de una política administrativa. Estos resultados están contenidos en la gráfica a continuación.

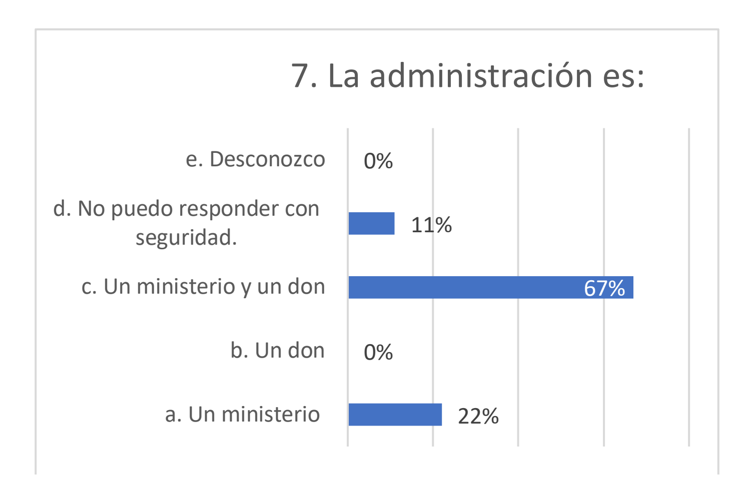


Gráfica 3: Resultados del cuestionario inicial, pregunta #8

Módulo 2 – Terminología

El módulo 2 representa el segundo día del taller y se completaron las tres sesiones en este módulo. En estas sesiones no hubo cambios significativos. Se creó una copia electrónica de estas definiciones y se les proveyó a todas las personas participantes (véase

Apéndice K). También, se incluyó en estas definiciones la exégesis descrita en el capítulo 2 sobre 1 Corintios 12:28. Esta exégesis muestra la administración como un don espiritual dado a la iglesia como una herramienta para ejercer un oficio en la iglesia. Ciertamente, demostrar este punto era bien importante dentro de nuestro contexto. El cuestionario inicial (véase Apéndice G) muestra que ninguna—0%, de las personas que participaron en el taller—respondieron que la administración es un don espiritual. La Gráfica 4 de los resultados del cuestionario inicial esboza estos resultados.

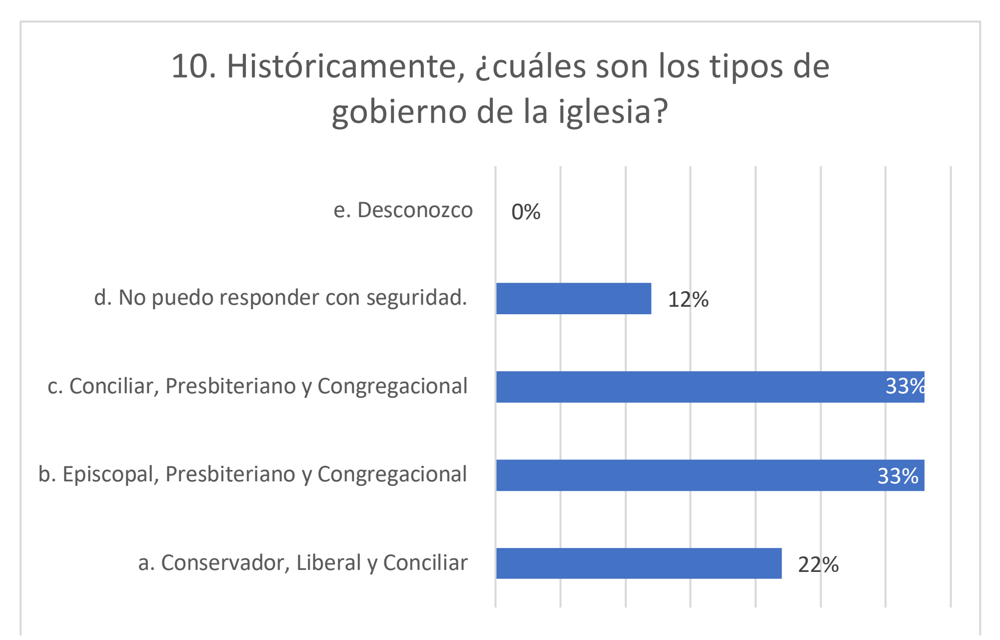


Gráfica 4: Resultados del cuestionario inicial, pregunta #7

Ahora bien, la administración la interpretan como don y ministerio juntos (67%), pero no como un don solamente. En discusiones sobre este asunto con el grupo, algunas personas seleccionaron un ministerio y don porque tenía que ser el uno o el otro. La realidad es que dio la impresión de que no estaban seguras.

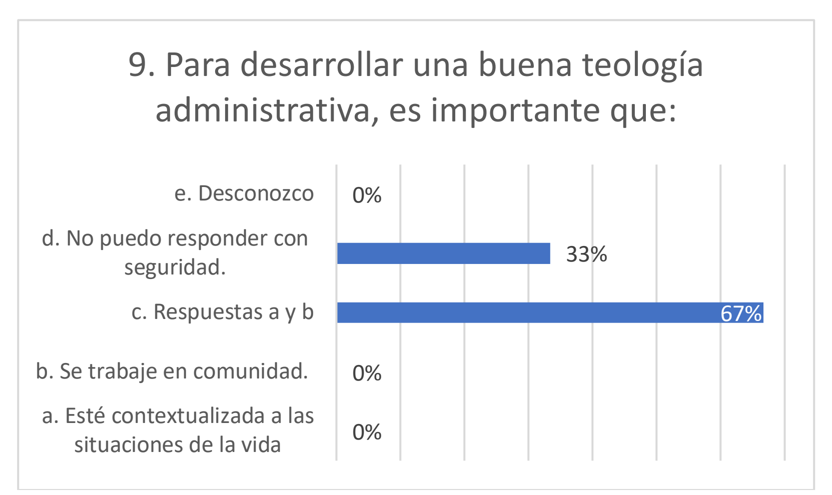
Otro término importante que se discutió fue el tipo de gobierno de la iglesia. Para desarrollar una política administrativa se necesita conocer el tipo de gobierno de la iglesia. El conocer esto nos ayuda a entender las responsabilidades en la toma de decisiones en la iglesia y ayuda a presentar quiénes son las personas responsables en las

aprobaciones de una política administrativa. Solamente una tercera parte de las personas participantes conocían correctamente los tipos de gobierno de la iglesia. Los detalles de estos resultados están contenidos en la Gráfica 5 a continuación.



Gráfica 5: Resultados del cuestionario inicial, pregunta #10

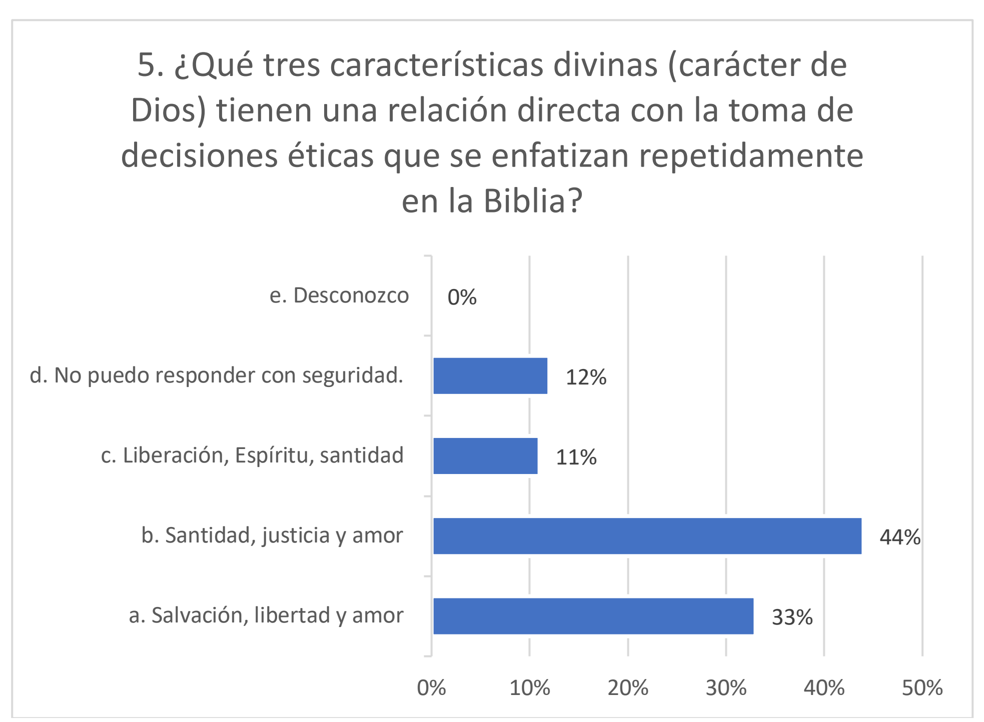
Cuando llegamos a la teología, quisimos presentar una teología que se trabaje en conjunto. Uno de los problemas que nos encontramos en nuestro contexto es que muchas de las responsabilidades se la dejan a ciertos líderes o al pastor. Por esto, quisimos enfatizar que la teología administrativa se trabajara en conjunto. En nuestro cuestionario, nos dio una satisfacción que, a la pregunta sobre los factores importantes para desarrollar una buena teología administrativa, es notable que el 67% contestó que esté contextualizada a las situaciones de la vida y que se trabaje en comunidad. El grupo restante estaba dispuesto a buscar una alternativa a responder que no estaban seguros. La Gráfica 6 muestra los resultados descritos.



Gráfica 6: Resultados del cuestionario inicial, pregunta #9

Otro concepto importante que necesitaba nuestra atención es la ética bíblica. Uno de los problemas que nos enfrentamos con este concepto es que se interpreta desde diferentes ángulos personales entre nuestro liderazgo. Esta definición, usando el carácter de Dios (santidad, justicia y amor[17]), elimina estos diferentes ángulos. Esto nos trae uniformidad en la toma de decisiones cuando desarrollemos políticas administrativas. Solamente el 44% de las personas participantes en el taller entendían el uso del carácter de Dios como base para la toma de decisiones, según muestra la Gráfica 7.

[17] Hill, Alec. 2018. Just Business: *Christian Ethics for the Marketplace*. InterVarsity Press. Kindle Edition.



Gráfica 7: Resultados del cuestionario inicial, pregunta #5

Otro concepto importante que necesitábamos aclarar era la planificación. La planificación es parte de nuestro contexto, pero se resiste a la planificación porque se ve como un obstáculo a la libertad del Espíritu Santo. Por esto, tratamos en el taller de contestar a la pregunta: ¿Por qué las personas líderes se resisten a la planificación?[18] Entendemos que logramos contestar que la planificación es bíblica y que no afecta la libertad del Espíritu Santo en la iglesia. También presentamos con acierto el que necesitamos que la planificación no se deje en manos de una sola persona.

Módulo 3 – Políticas administrativas en la iglesia

El módulo 3 representa el tercer día del taller y se completaron todas las sesiones en este módulo. Un punto que enfatizamos en este módulo fue el proceso de redacción (7

---

[18] Morgan, Tony. 2013. *Developing a Theology of Planning*. UNKNOWN. Kindle Edition. p. 2.

pasos)[19] y el ciclo de vida de un documento administrativo (borrador, vigente, expirado o caducado)[20]. Estos puntos fueron muy informativos y les brindó a las personas participantes el proceso para redactar una política administrativa. Por otra parte, se pudo explicar cuándo un documento se hace vigente o expira y qué se hace con esos documentos. Las personas participantes se vieron muy motivadas durante esta sesión.

Módulo 4 – Formato de escritura

El módulo 4 representa el último día del taller. Este módulo sufrió unos cambios significativos. Originalmente, se pensó presentar las dos versiones del formato de escritura. Sin embargo, después de entender un poco de la vida de las personas participantes de este taller, decidimos presentar la versión corta puesto que la gran mayoría de las personas que participaron de este taller eran líderes bivocacionales. Para compensar este cambio, se creó una guía (véase Apéndice J) en formato de PDF con la información de la versión larga y la corta. Queremos aclarar que se mostraron las dos plantillas para que las personas participantes visualizaran la diferencia, pero se enfatizó en la versión corta. Se les proveyó una copia de estas plantillas a todas las personas.

Módulo 4 – Práctica (Estudio de caso)

Este estudio de caso (véase Apéndice O) presentó unos detalles que se asemejan a nuestro contexto relacionados a cómo trabajamos administrativamente. En una forma u

---

[19] Page, Stephen. 2012. *7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template (For a Policy or Procedure Document).* Kindle Edition.

[20] Brumby, Kirsten. 2021. *How to Write Effective Policies and Procedures: The System that Makes the Process of Developing Policies and Procedures Easy.* Many Hands Pty Ltd. Kindle Edition. pp. 30-45.

otra de nuestras vidas, en el ministerio nos podemos relacionar con la situación de la iglesia que se usó de ejemplo y de los problemas presentados en el estudio de caso.

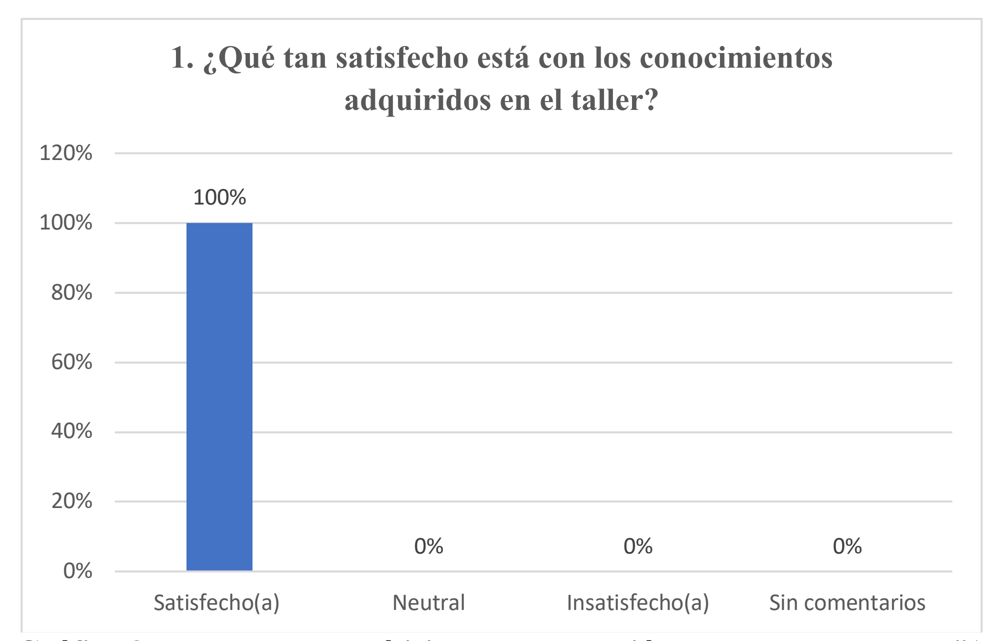
Se presentaron tres problemas: consejería, malversación de fondos y proceso democrático para participar en el grupo de adoración de la iglesia. Se leyó el estudio de caso en su totalidad y se les dieron unos recordatorios del proceso de redacción. Esperábamos dividirnos en grupo, pero decidimos discutirlos entre todos. El instructor sirvió como moderador, haciendo preguntas y permitiendo que las personas participantes contestaran las preguntas.

Una de las preguntas que se les hizo fue relacionada a cómo se sentían al trabajar en grupo versus trabajar por su cuenta. Algunas personas fueron sinceras y dijeron que les gusta trabajar por su cuenta. Les dejamos saber que trabajar en conjunto brinda mejores ideas para completar una política administrativa. La actitud fue muy positiva durante esta sesión de práctica. La parte más motivadora, desde nuestro punto de vista, fue cuando algunas personas dijeron, como comentario, que entendieron cómo puede ser útil este método. Algunas pudieron proyectar la práctica con lo que necesitan en el presente.

Etapa 4: Evaluación del taller

La forma de evaluación del taller se diseñó utilizando “MicrosoftForms” (véase Apéndice H). Esta forma de evaluación de taller se les envió a las personas participantes a través de ZOOM, email y texto. Se llevó a cabo un análisis de las respuesta y los resultados de la evaluación del taller, los cuales se muestran en su totalidad en el Apéndice I. En la primera pregunta de la evaluación del taller, todas las personas que

respondieron a esta evaluación consideraron que el taller proveyó conocimientos muy satisfactorios. La Gráfica 8 muestra los resultados a esta pregunta.



Gráfica 8: Resultados y análisis de la evaluación del taller, pregunta #1

También pedimos que nos dieran sus perspectivas de cómo el instructor manejó la clase. Las personas participantes le dieron al instructor un promedio de 9.83 de 10 puntos. Esto nos deja ver que el instructor tuvo un buen control de las conferencias y los materiales que se utilizaron durante los cuatro días del taller.

Los cuatro días de clases recogieron cinco puntos importantes que se discutieron durante esos días (véase Apéndice I – Gráficas 3.1 hasta 3.5). La evaluación del taller capturó la opinión de las personas participantes del taller en cada uno de los puntos que se utilizaron durante los días del taller descritos como siguen:

1. Se les preguntó a las personas participantes sus experiencias en las discusiones de grupos en el taller (Módulo 1). Todas respondieron dando 100% de satisfacción en todas las discusiones de grupo.
2. También se les preguntó sobre los conceptos administrativos, teología y definiciones del proceso de redacción (Módulo 2) y cómo le ayudaron en este taller. Consideramos que este día de conferencias fue el más pesado, ya que nos dedicamos hablar de definiciones. Las áreas que fueron más amenas para las personas participantes en esta área fueron la exégesis de 1 Corintios 12:28, la ética cristiana y el tipo de gobierno de la iglesia. Todas las personas respondieron dando 100% de satisfacción en estas definiciones.
3. En el Módulo 3 no hubo tanta interacción, pero algunas personas expresaron su contentamiento diciendo: "Ahora entiendo mejor". Fue notable que, para muchas, esta área era nueva y no tenían mucha práctica en esta área de políticas administrativas en la iglesia. Todas las personas participantes respondieron dando 100% de satisfacción en esta área.
4. En el Módulo 4 fue muy práctico para las personas participantes. Pudieron ver en las plantillas muchos de los detalles que se les explicó anteriormente en los días de clases anteriores. Esto nos dejó saber que las definiciones, requisitos, características e implementación de políticas administrativas se debieron hacer en conjunto con la plantilla de formato de escritura. Esto es algo que tendremos en consideración para el próximo taller que ofreceremos relacionado con este tema. Todas las personas participantes respondieron dando 100% de satisfacción en esta área.

5. En la segunda parte del Módulo 4 se trató con el estudio de caso y se utilizó en conjunción con la plantilla (versión corta).[21] Esta práctica mostró más claridad a las personas participantes para la creación de políticas administrativas. Todas las personas participantes respondieron otorgando 100% de satisfacción en esta área.

En su totalidad—en nuestra perspectiva—entendemos que el taller se diseñó pensando en las personas participantes del contexto de IHNEO y llenó muchas de las expectativas del taller. No hay duda de que expresaron su agradecimiento por el taller y esperan hacer unos cambios. Ahora bien, se les aclaró que hacer estos cambios les tomará cierto tiempo, pero que los resultados se van a apreciar con el paso del tiempo. Se les dejó saber esto para que no se desanimarán y entendieran que estos cambios tomarán tiempo. Se les recomendó que empezaran con tres o cuatro políticas administrativas durante el año. Más importante, se les recordó que no todas las decisiones necesitan esta formalidad y que pueden hacer esa determinación por su cuenta.

Al final se les dio las gracias por su participación y su ayuda para completar este proyecto de tesis. Terminamos muy cordialmente con una oración y saludándonos unos a otros a través de ZOOM. Se les dejó saber que los certificados de participación se les enviarían por correo electrónico para final de mes. Nuevamente, todos quedaron bien satisfechos del taller de este proyecto de tesis.

---

[21] Matthews, David. 2015. *How to Write Informal Business Policies Quickly and Easily*: *Simple, Easy Instructions for Writing Informal Business Policies.* (How to Write Business Policy Documents, Book 1). Questmac Consulting. Kindle Edition.

Respuesta a la hipótesis

Antes de que entremos de lleno a contestar la pregunta de nuestra hipótesis, discutiremos dos preguntas—las preguntas 4 y 5—de la evaluación del taller. Esta evaluación se encuentra en su totalidad el Apéndice H. Estas preguntas se diseñaron para que las personas participantes del taller nos dejaran saber su perspectiva de la enseñanza en las conferencias y materiales provistos en el taller serán útiles o se pueden recomendar para crear políticas administrativas como método para concientizar sobre la necesidad de organizar la administración de la iglesia hispana. Las personas participantes respondieron muy positivamente a estas preguntas. El 100% a la pregunta 4 y el promedio de 9.83 de un máximo de 10 puntos a la pregunta 5 respondieron afirmativamente. Estos y todos los resultados de esta evaluación están presentados en el Apéndice I.

Para concluir, necesitamos contestar a la pregunta de nuestra hipótesis: ¿Pueden las políticas administrativas ayudar a concientizar sobre la necesidad de organizar la administración de IHNEO? Para contestar a esta pregunta necesitaremos discernirla desde diferentes argumentos que discutimos en el taller. Estos argumentos están relacionados con:

1) La experiencia y trayectoria de los estudios avanzados del autor de esta tesis.
2) A través de los resultados
    a. de la EPS
    b. cuestionario inicial
    c. la evaluación del taller.
3) Atendiendo a la voz de personas expertas a través de las lecturas seleccionadas.

4) Reconociendo y debatiendo los desafíos administrativos y operativos en nuestro contexto.
5) Exponiendo definiciones y conceptos teológicos relacionados con este tema.

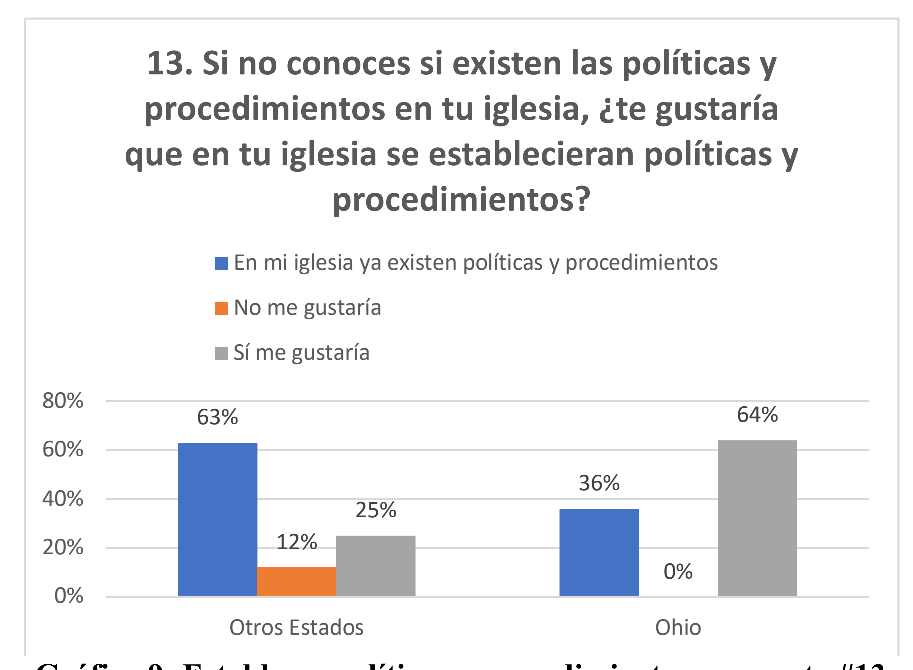
Primero, la concientización llegó primero a través del autor de este proyecto de tesis a través de la obra del Espíritu Santo. Esto ayudó a proyectar (concientizar) esa necesidad a las personas participantes del taller. Además, podemos confiar en la experiencia del PF, con sus más de 30 años de experiencia como pastor y persona de negocios. Tenemos que entender que el PF ejerció un pastorado bivocacional por todos esos años. A la misma vez, estuvo trabajando como auditor del estado de OH durante ese mismo tiempo. Esto le permitió asistir a otras iglesias en asuntos de negocios relacionados con el gobierno federal y del estado. El PF hizo un análisis concienzudo de su ministerio para poder aportar un legado para las personas líderes presentes y ratificó que se necesitaba un método para organizar la administración de su contexto. La experiencia es importante ya que podemos aprender de las deficiencias de otras personas.

Segundo, la EPS muestra que esta necesidad es real y necesaria. Es claro que, en nuestro tipo de gobierno—independiente o no-denominacional—existe un desenfoque en el área administrativa comparado con otras tradiciones. Dentro de nuestro contexto, cuando se les preguntó a las personas participantes de las entrevistas si existía una buena práctica administrativa en sus iglesias, solamente el 18% contestó de forma afirmativa. Este porciento es de un 45% de diferencia comparado con los otros estados. Estos resultados se muestran en la Tabla 7 a continuación.

11. ¿Crees que existen una buena práctica administrativa en tu iglesia?	Otros Estados	Ohio
La política y procedimientos de mi iglesia están en la Biblia	0%	9%
No estoy seguro	38%	18%
No se crean políticas y procedimientos	0%	55%
Sí, se crean políticas y procedimientos	62%	18%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 7: Práctica administrativa

Poder escuchar la voz de otras personas fuera de nuestro contexto brinda un clamor que necesita atenderse. Eso fue uno de los beneficios extraídos de la EPS. También, ya existe una conciencia clara en las personas entrevistadas que muestra que existe una necesidad de establecer políticas administrativas en nuestro contexto. Estos resultados se muestran en la Gráfica 9 a continuación.



Gráfica 9: Establecer políticas y procedimientos, pregunta #13

El cuestionario inicial nos hace ver el estado mental o disposición en que se encontraban las personas participantes del taller. Éstas pudieron responder a preguntas básicas relacionas con el contenido del taller y hacer comentarios. Este cuestionario nos

permitió ver que había conciencia de la importancia de mejorar la administración de la iglesia, unas adquiriendo conocimiento y otras refinando esos conocimientos. La evaluación de taller en el Apéndice H nos proveyó otros detalles de la posibilidad del uso de políticas administrativas en la iglesia de nuestro contexto para mejorar la administración. La evaluación del taller demostró que la mayoría de las personas participantes están dispuestas al cambio, a mejorar la administración de la iglesia. Esta disposición es un paso para lograr los cambios necesarios para mejorar la administración de nuestro contexto.

Tercero, los autores de nuestras lecturas escogidas buscaban dar conciencia a sus lectores de la importancia de establecer políticas y procedimientos en una organización. Por esto, estas lecturas llenaron unos blancos que se necesitaban completar para poder concientizar y explicar el área técnica de este taller. Por ejemplo, en nuestro contexto existe una separación de lo secular y lo espiritual que afectaba nuestra toma de decisiones éticamente. A través de las lecturas, se pudo clarificar lo importante de mantener una ética bíblica usando el carácter de Dios. Necesitábamos esas otras voces para reconciliar unos pensamientos y así unirnos en nuestra ética.

Cuarto, podemos admitir unos desafíos administrativos y operativos en nuestro contexto. El taller nos ayudó a concientizar algunos de ellos y brindarles una mejor alternativa. Se les presentó un método utilizando políticas administrativas para mejorar la administración de nuestro contexto. El taller logró atacar esos desafíos para crear una conciencia de sí mismos.

Por último, se expusieron definiciones y conceptos teológicos relacionados con este tema. Esto permite a las personas participantes sentirse más confiadas hablando

sobre este tema. Estas definiciones y conceptos teológicos relacionados con este tema trajeron más claridad a sus mentes.

Por estas razones, desarrollar un método de políticas administrativas ciertamente puede ayudar a nuestro contexto a concientizar sobre la necesidad de organizar la administración. Los comentarios de la evaluación final claramente nos muestran que este taller de proyecto de tesis despertó (concientizó) esta necesidad. La mayoría de las personas participantes pudieron ver la utilidad y ayuda en la estructura de la iglesia en el área administrativa. Este método de utilizar políticas administrativas puede mejorar la organización de la iglesia en nuestro contexto.

Comentarios finales

Como comentarios finales, nos unimos a algunos de los comentarios de las personas participantes del taller descritos a continuación:

¿Que nos puedes decir de este taller? (Comentarios)
Excelente, es una herramienta muy útil para nuestro ministerio.
Es algo bien necesario en cada organización para tener una estructura más clara.
Muy informativo y un gran maestro que le gusta enseñar.
I realized now how useful this method could assist the leaders in the Church.
¡Excelente! Necesario para que podamos aprender más, así ser más efectivos para poder ayudar en nuestras congregaciones

Tabla 8: Resultados y análisis de la evaluación del taller

Se entiende y lo hemos mencionado antes, esto nos va a tomar tiempo y consistencia para lograr estos cambios. Se les dejó saber a todas las personas participantes que se les dará un seguimiento y que estaremos disponibles para asistir en

estos cambios importantes en la administración. Además, ofreceremos otros talleres relacionados con la administración en los cuales seguiremos enfatizando en las políticas administrativas para mejorar la organización de nuestro contexto. Mejor aún, el PF se hará disponible para ofrecer este taller al liderazgo y así fortalecer sus procesos administrativos. En otras palabras, se les ofrecerán adiestramiento adicional como forma de seguimiento. Esperamos que la disposición y el interés continúe y se convierta en acción para el beneficio de las nuevas personas líderes en nuestro contexto.

APÉNDICE A

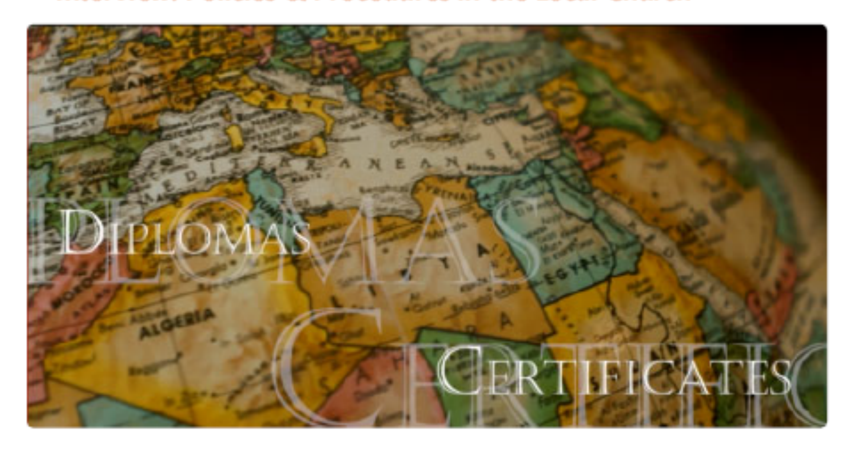
ENTREVISTA PRELIMINAR DE SONDEO - FORMULARIO

Políticas y Procedimientos

Entrevista/ Interview - Políticas y Procedimientos en la Iglesia Local / Policies & Procedures in the Local Church

* Required

Entrevista: Políticas y Procedimientos en la Iglesia Local / Interview: Policies & Procedures in the Local Church



Entrevista de Tesis Estudiantil / Student Thesis Interview

¡Dios te bendiga!

Primero, quiero agradecerle por tomarse un momento para apoyarme al completar esta entrevista. Esta entrevista será parte de mi disertación en el Seminario Teológico de Gordon Conwell. Mi tesis estará relacionada con la administración de iglesia en el área de políticas y procedimientos.

Quiero asegurarle que no recopilamos información personal al completar esta entrevista. Esta entrevista tiene como objetivo ayudarme a determinar el conocimiento de los miembros y líderes sobre las políticas y procedimientos de su iglesia. Sus contestaciones me ayudarán a documentar y sacar algunas conclusiones para mi tesis.

Una vez más, muchas gracias y espero que la gracia de Dios sea con usted y su familia.

¡Bendiciones!

God bless you!

First, thank you for taking a moment to support me by completing this interview. This interview will be part of my dissertation with Gordon Conwell Theological Seminary. My thesis will be related to church administration in the area of policies, and procedures.

We do not collect personal information after completing this interview. This interview aims to help me determine the knowledge of members and leaders about their church policies and procedures. Your answers will assist me in documenting and making some conclusions for my thesis.

Once again, thank you very much, and I hope that God's grace is upon you and your family.

Blessings!

Luis R Vizcarrondo
Doctoral Student at
Gordon Conwell Seminary

1

Yo soy _____ / I am ____ *

- ◯ Hispano/Latin@ / Hispanic/Latin@
- ◯ Angloamericano
- ◯ Afroamericano / Afro-American
- ◯ Asiático / Asian
- ◯ Other

2

Género / Gender *

- ◯ Mujer / Female
- ◯ Hombre / Male

3

Asisto a una iglesia _____ / I belong to a _____ Church *

- Americana / Americana
- Hispana / Hispanic
- Afroamericana / Afroamericana
- Otra / Other
- Ninguna / None

4

¿En qué estado resides? / What state do you reside in? *

- Ohio
- No Ohio / Non Ohio

5

¿Qué posición tienes en la iglesia? / What position do you hold in the church? *

- Pastor(a) / Pastor
- Lider / Leader
- Miembro / Member
- Ninguna / None

6

Pertenezco/visito una iglesia ______ / I belong/visit a _______ Church. *

- Independiente / Independent
- Denominacional / Denominational
- Non Denomicional / Non Denominational
- Católica / Catholic
- No lo se / I do not know
- Otra no incluida en la lista / Not listed

7

La administración es: __________ / Administration is: ___________. *

- un don / a gift
- un ministerio / a ministry
- Es un don y un ministerio / It is a gift and a ministry.
- Ninguna de las anteriores / None of the above
- No se / I do not know

8

¿Está mi iglesia registrada legalmente con el gobierno? / Is my church legally registered with the government? *

- Si, estoy seguro que esta incorporada / Yes, I am sure it is incorporated
- No, mi iglesia no esta incorporada / No, my church is not incorporated
- Desconozco si esta incorporada / I do not know if it is incorporated

9

Mi iglesia tiene una declaración de visión y misión / My church has a vision and mission statement. *

- Si, mi iglesia la promueve / Yes, my church promote it
- Si, pero no me acuerdo / Yes, but I do not remember them
- No, la iglesia no tiene una declaración de misión o visión / No, the church does not have a mission or vision statement
- No estoy seguro / I am not sure

10

El modelo de gobernar en mi iglesia es: ___________ / The governance model used in my church is: ___________ *

- Congregacional / Congregational
- Independiente / Independent
- Episcopal / Episcopal
- Presbiteriana / Presbyterian
- No hay un modelo de gobierno en mi iglesia / There is no government model in the church
- No sabía que existen modelos de gobierno / I did not know that there are models of government

11

¿Crees que existen una buena práctica administrativa en tu iglesia? / Do you think there is a good administrative practice in your church? *

- ◯ Si, se crean políticas y procedimientos / Yes, they create good policies and procedures
- ◯ No se crean políticas y procedimientos / Do not create policies and procedures
- ◯ No estoy seguro / I am not sure
- ◯ La política y procedimientos de mi iglesia están en la Biblia / The policy and procedures of my church are in the Bible

12

¿Conoces las políticas y procedimientos de tu iglesia? / Do you know the policies and procedures of your church? *

- ◯ Si las conozco / Yes, I know them
- ◯ No, las conozco / I do not them

13

Si no conoces si existen las políticas y procedimientos en tu iglesia, ¿te gustaría que en tu iglesia se establecieran políticas y procedimientos? / If you do not know if there are policies and procedures in your church, would you like your church to establish policies and procedures? *

- En mi iglesia ya existen políticas y procedimientos / Policies and procedures already exist in my church
- No, me gustaría / I would not like it
- Si me gustaría / Yes, I would like it

14

¿Cuáles deberían ser los 3 puntos más importantes de políticas y procedimientos que una iglesia debería incorporar? / What should be the 3 most important points of policies and procedures that a church should incorporate? *

Please select at most 3 options.

- [ ] Finanzas / Finances
- [ ] Consejería / Counseling
- [ ] Liderazgo / Leadership
- [ ] Disciplina / Discipline
- [ ] Recursos Humanos / Human Resources
- [ ] Ministerios / Ministries
- [ ] Grupo de Evangelismo / Evangelism Group
- [ ] Mala conducta sexual o inmoral / Sexual or inmoral Misconduct
- [ ] Otra no incluida en la lista arriba / Other not listed above

15

Comentarios son bienvenidos / Comments are welcome

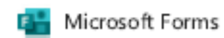
Gracias por su ayuda / Thanks for your help

"La gracia de nuestro Señor Jesucristo sea con todos vosotros. Amén." - 2 Tes 3.18

"The grace of our Lord Jesus Christ be with you all." - 2 Tes 3.18

Sinceramente,

Luis R Vizcarrondo



APÉNDICE B

DESCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA PRELIMINAR DE SONDEO

La EPS se diseñó en línea con el propósito de identificar las necesidades administrativas de IHNEO (véase Apéndice A: Entrevista preliminar de sondeo) dado que no podemos depender solamente de la experiencia personal del pastor fundador. La EPS se utilizó para alcanzar este propósito. Para poder relacionar el tema con las personas participantes de la EPS, describimos las políticas administrativas como políticas y procedimientos, que es como mayormente se conoce. En el mundo administrativo, las políticas y procedimientos se discuten juntos, aunque no tienen la misma función. Es importante aclarar que puede darse el caso que una política administrativa necesite procedimientos, aunque no todos los procedimientos necesitan de una política administrativa. En este proyecto de tesis nos concentraremos solamente en las políticas administrativas de la iglesia que no necesariamente necesiten de procedimientos.

La EPS nos ayudó a identificar necesidades en el área de las políticas administrativas y, una vez que se identificaron las necesidades, se desarrolló un plan de acción para la implementación[22] en el taller del proyecto de tesis. El objetivo de la EPS esboza los siguientes puntos:

1. Capturar la opinión pública de las personas líderes y laicas sobre las políticas administrativas de IHNEO.

[22] Smith, Dr. Mark; Wright, Dr. David. *The Church Leader's MBA: What Business School Instructors Wish Church Leaders Knew about Management*. OCU Press. Kindle Edition.

2. Hallar temas importantes que deben delinearse dentro de las políticas administrativas de IHNEO.
3. Identificar qué tipos de políticas y procedimientos en IHNEO necesitan más atención.
4. Usar los hallazgos como guía para facilitar el adiestramiento o taller del proyecto de tesis.

La población total de datos de la EPS incluye personas que no están dentro de IHNEO. Estos resultados se usaron para poder compararlos con los resultados de IHNEO. Todos los resultados se presentan en una tabla y una gráfica descritos con la palabra "Ohio", para la IHNEO y los que no son de IHNEO como "Otros estados" (véase Apéndices C). La meta de la EPS es poder cuantificar los resultados para determinar las áreas o temas que necesitan desarrollarse en políticas administrativas en el contexto de IHNEO. La información incluida en la EPS está relacionada con nuestra experiencia personal y las oportunidades que no tuvimos o no consideramos cuando plantamos la IPMF con las otras iglesias que colaboramos.

APÉNDICE C

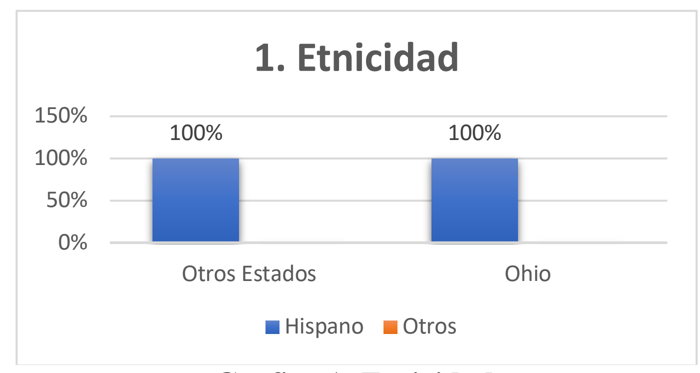
TABLAS Y GRÁFICAS ENTREVISTA PRELIMINAR DE SONDEO

RESULTADOS

1. Etnicidad

1. Etnicidad	Otros Estados	Ohio
Hispano	100%	100%
Otros	0%	0%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 1: Etnicidad

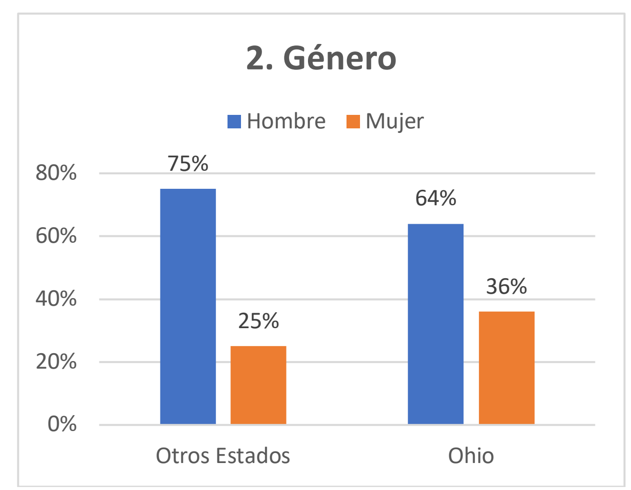


Grafica 1: Etnicidad

2. Género

2. Género	Otros Estados	Ohio
Hombre	75%	64%
Mujer	25%	36%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 2: Género

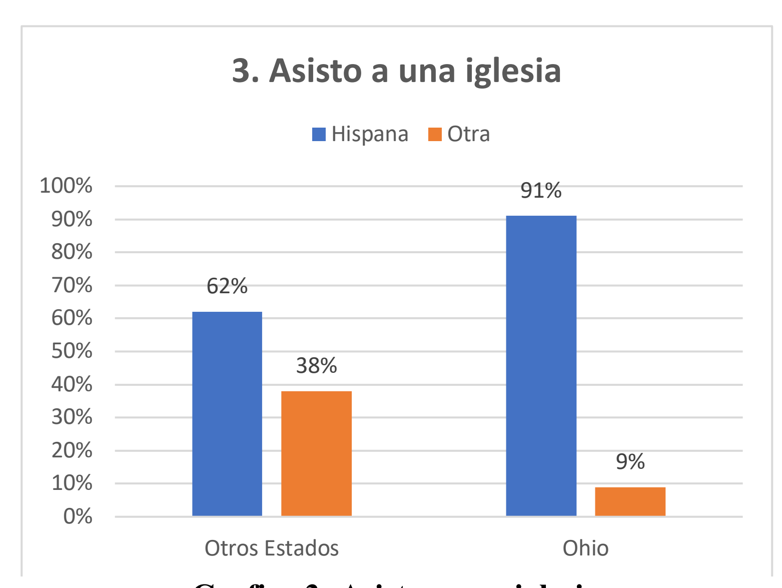


Grafica 2: Género

3. Asisto a una iglesia

3. Asisto a una iglesia	Otros Estados	Ohio
Hispana	62%	91%
Otra	38%	9%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 3: Asisto a una iglesia

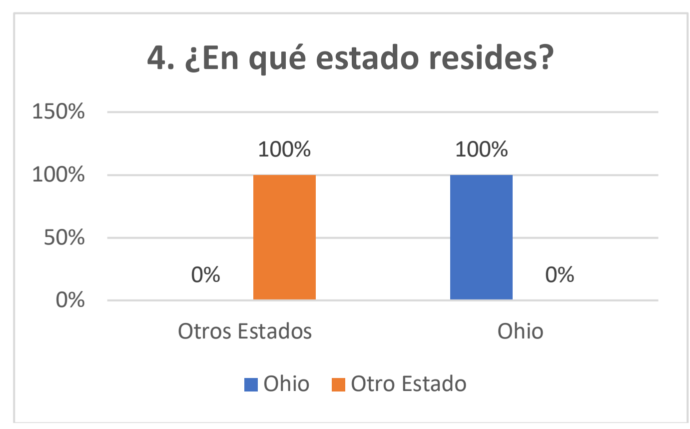


Grafica 3: Asisto a una iglesia

4. ¿En qué estado resides?

4. ¿En qué estado resides?	Otros Estados	Ohio
Ohio	0%	100%
Otro Estado	100%	0%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 4: Residencia

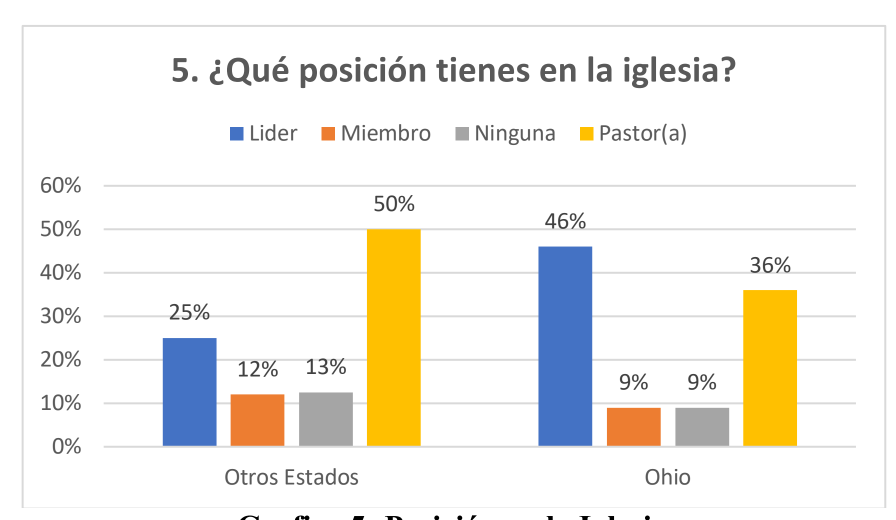


Grafica 4: Residencia

5. ¿Qué posición tienes en la iglesia?

5. ¿Qué posición tienes en la iglesia?	Otros Estados	Ohio
Líder	25%	46%
Miembro	12%	9%
Ninguna	13%	9%
Pastor(a)	50%	36%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 5: Posición en la Iglesia

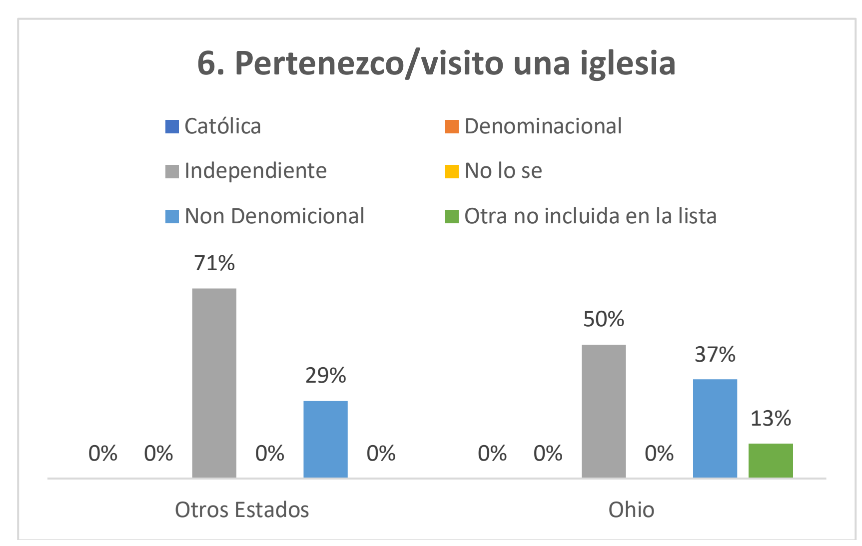


Grafica 5: Posición en la Iglesia

6. Pertenezco/visito una iglesia

6. Pertenezco/visito una iglesia	Otros Estados	Ohio
Católica	0%	0%
Denominacional	0%	0%
Independiente	71%	50%
No lo se	0%	0%
No Denominacional	29%	37%
Otra no incluida en la lista	0%	13%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 6: Pertenezco/visito una iglesia

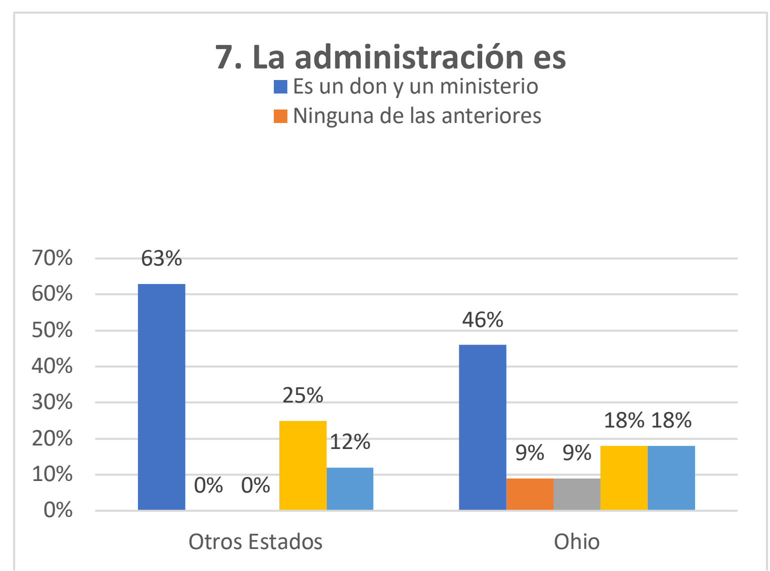


Grafica 6: Pertenezco/visito una iglesia

7. La administración es

7. La administración es	Otros Estados	Ohio
Es un don y un ministerio	63%	46%
Ninguna de las anteriores	0%	9%
No se	0%	9%
un don	25%	18%
un ministerio	12%	18%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 7: La administración es

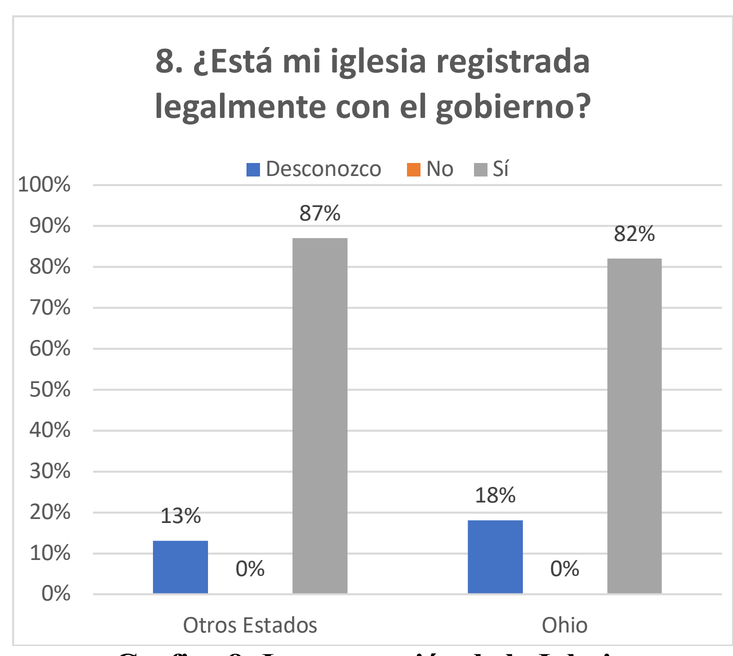


Grafica 7: La administración es

8. ¿Está mi iglesia registrada legalmente con el gobierno?

8. ¿Está mi iglesia registrada legalmente con el gobierno?	Otros Estados	Ohio
Desconozco	13%	18%
No	0%	0%
Sí	87%	82%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 8: Incorporación de la Iglesia

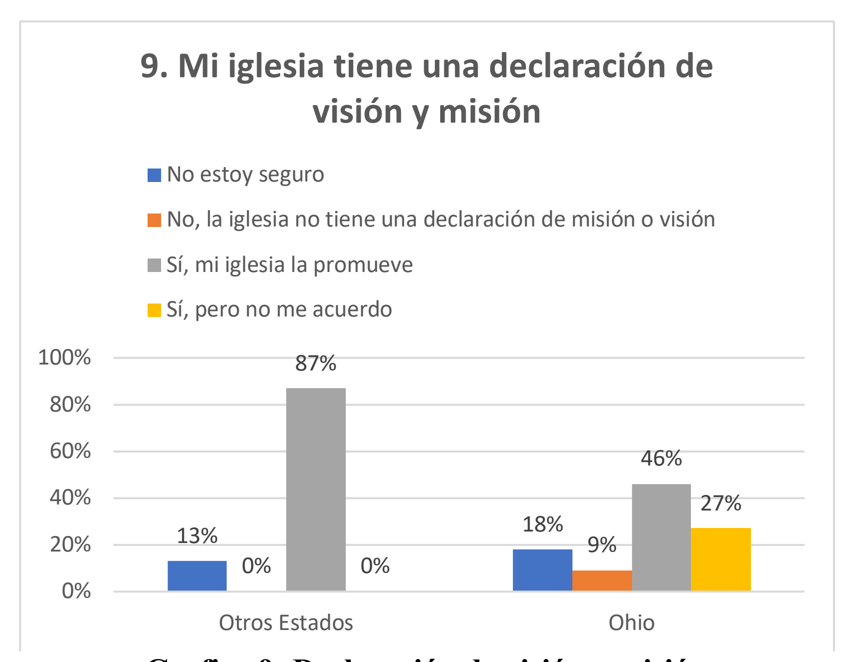


Grafica 8: Incorporación de la Iglesia

9. Mi iglesia tiene una declaración de visión y misión

9. Mi iglesia tiene una declaración de visión y misión	Otros Estados	Ohio
No estoy seguro	13%	18%
No, la iglesia no tiene una declaración de misión o visión	0%	9%
Sí, mi iglesia la promueve	87%	46%
Sí, pero no me acuerdo	0%	27%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 9: Declaración de visión y misión

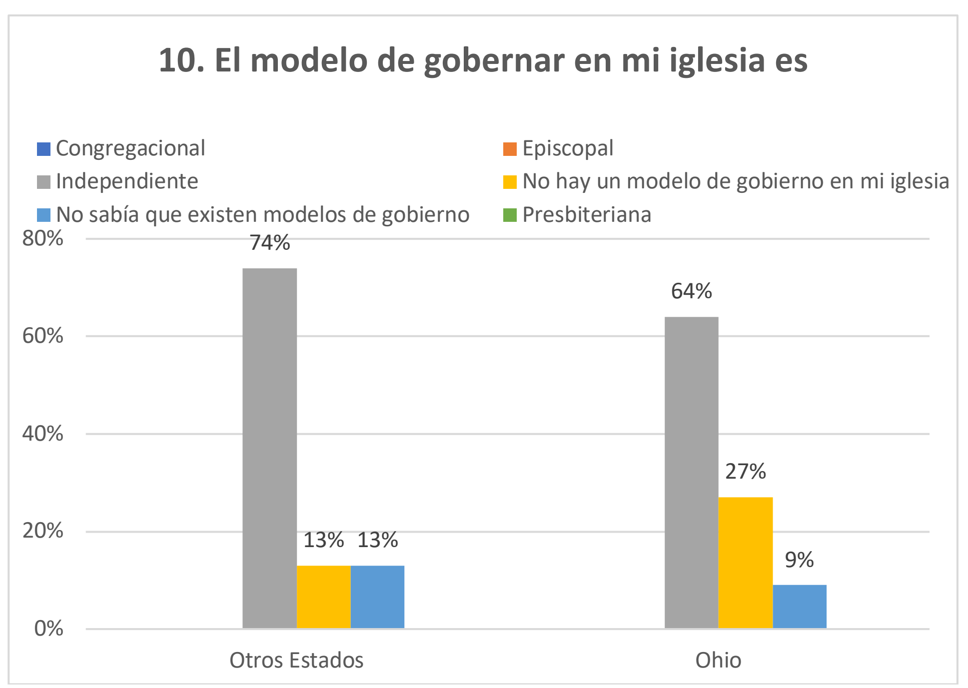


Grafica 9: Declaración de visión y misión

10. El modelo de gobernar en mi iglesia es

10. El modelo de gobernar en mi iglesia es	Otros Estados	Ohio
Congregacional	0%	0%
Episcopal	0%	0%
Independiente	74%	64%
No hay un modelo de gobierno en mi iglesia	13%	27%
No sabía que existen modelos de gobierno	13%	9%
Presbiteriana	0%	0%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 10: Modelo de gobernar

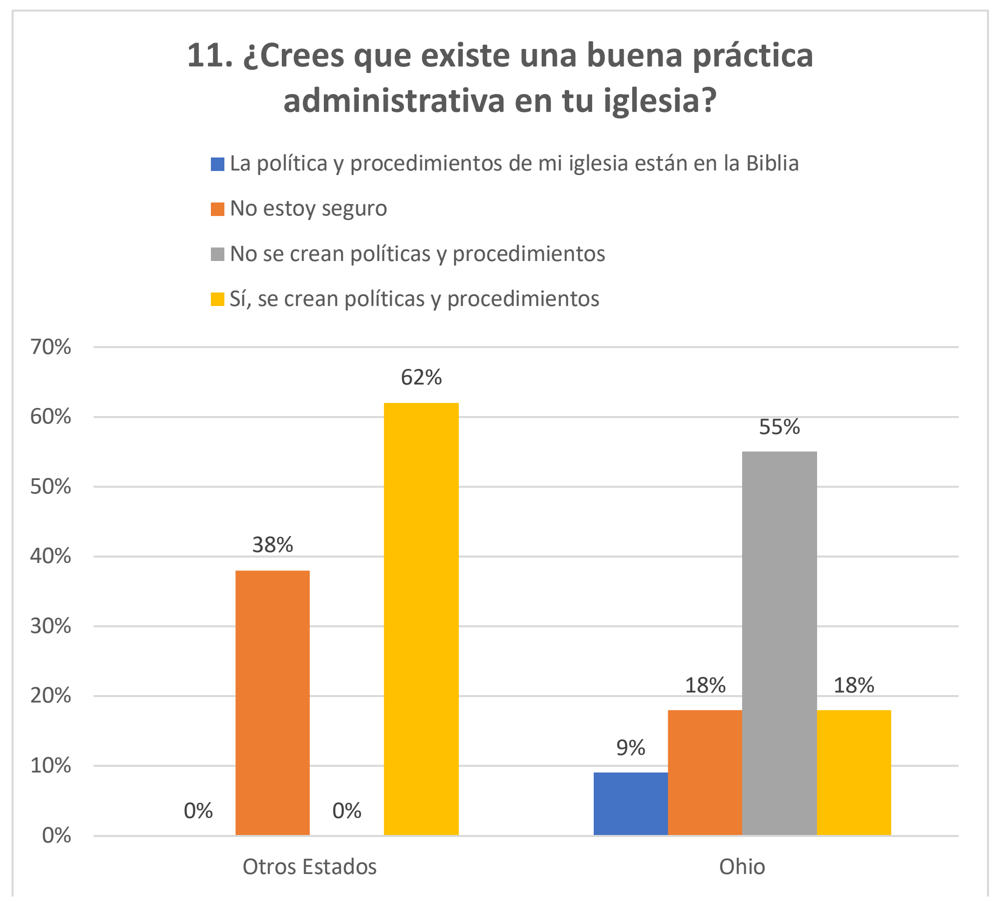


Gráfica 10: Modelo de gobernar

11. ¿Crees que existen una buena práctica administrativa en tu iglesia?

11. ¿Crees que existen una buena práctica administrativa en tu iglesia?	Otros Estados	Ohio
La política y procedimientos de mi iglesia están en la Biblia	0%	9%
No estoy seguro	38%	18%
No se crean políticas y procedimientos	0%	55%
Sí, se crean políticas y procedimientos	62%	18%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 11: Práctica administrativa

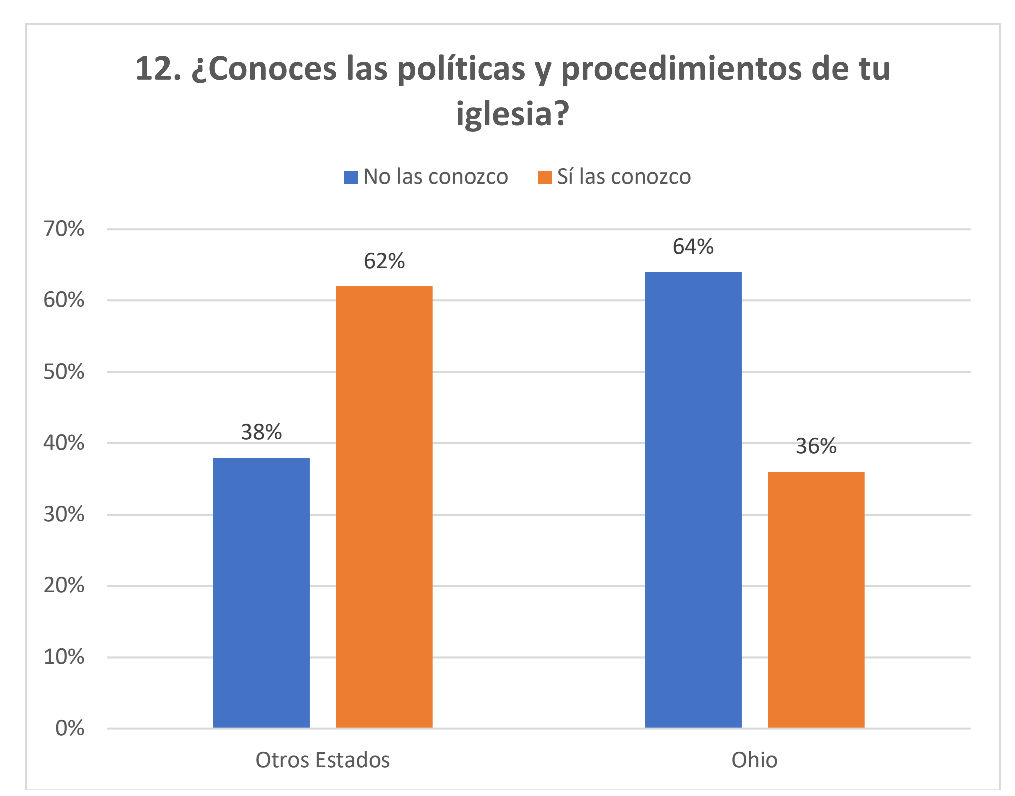


Grafica 11: Práctica administrativa

12. ¿Conoces las políticas y procedimientos de tu iglesia?

12. ¿Conoces las políticas y procedimientos de tu iglesia?	Otros Estados	Ohio
No las conozco	38%	64%
Sí las conozco	62%	36%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 12: Políticas y procedimientos

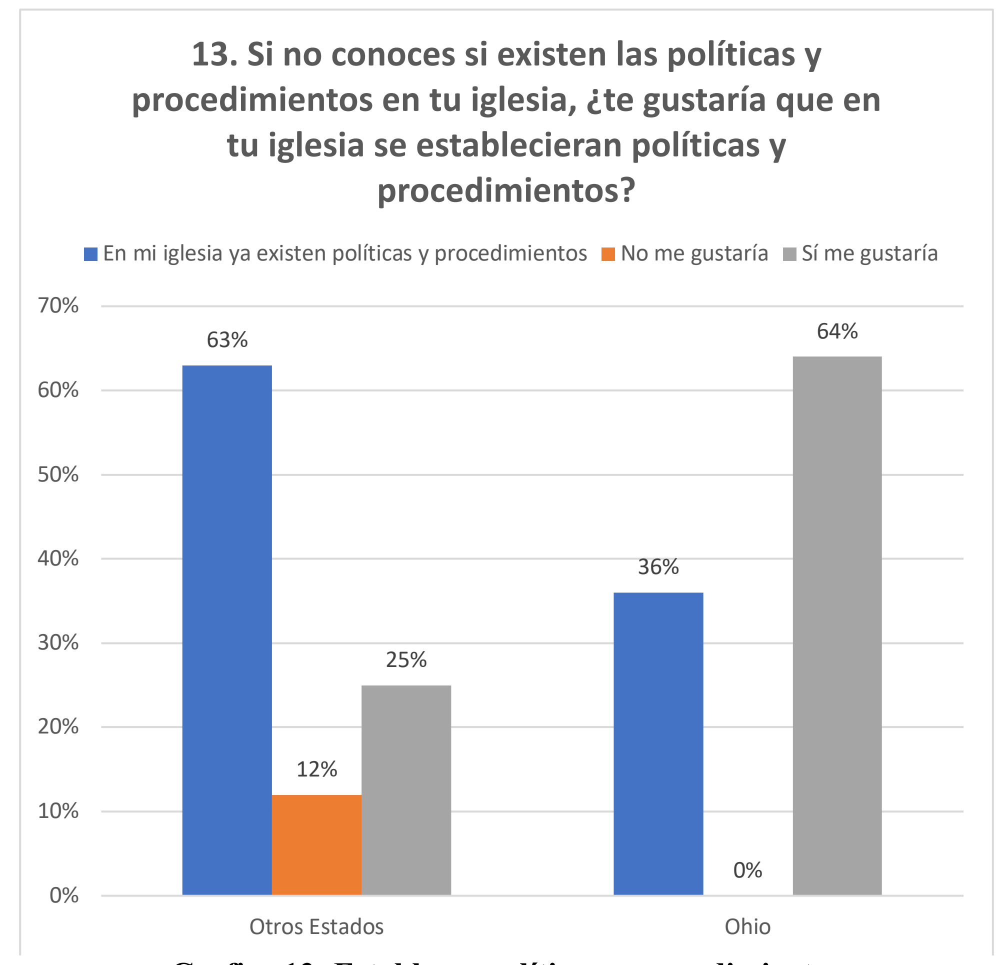


Grafica 12: Políticas y procedimientos

13. Si no conoces si existen las políticas y procedimientos en tu iglesia, ¿te gustaría que en tu iglesia se establecieran políticas y procedimientos?

13. Si no conoces si existen las políticas y procedimientos en tu iglesia, ¿te gustaría que en tu iglesia se establecieran políticas y procedimientos?	**Otros Estados**	**Ohio**
En mi iglesia ya existen políticas y procedimientos	63%	36%
No me gustaría	12%	0%
Sí me gustaría	25%	64%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 13: Establecer políticas y procedimientos



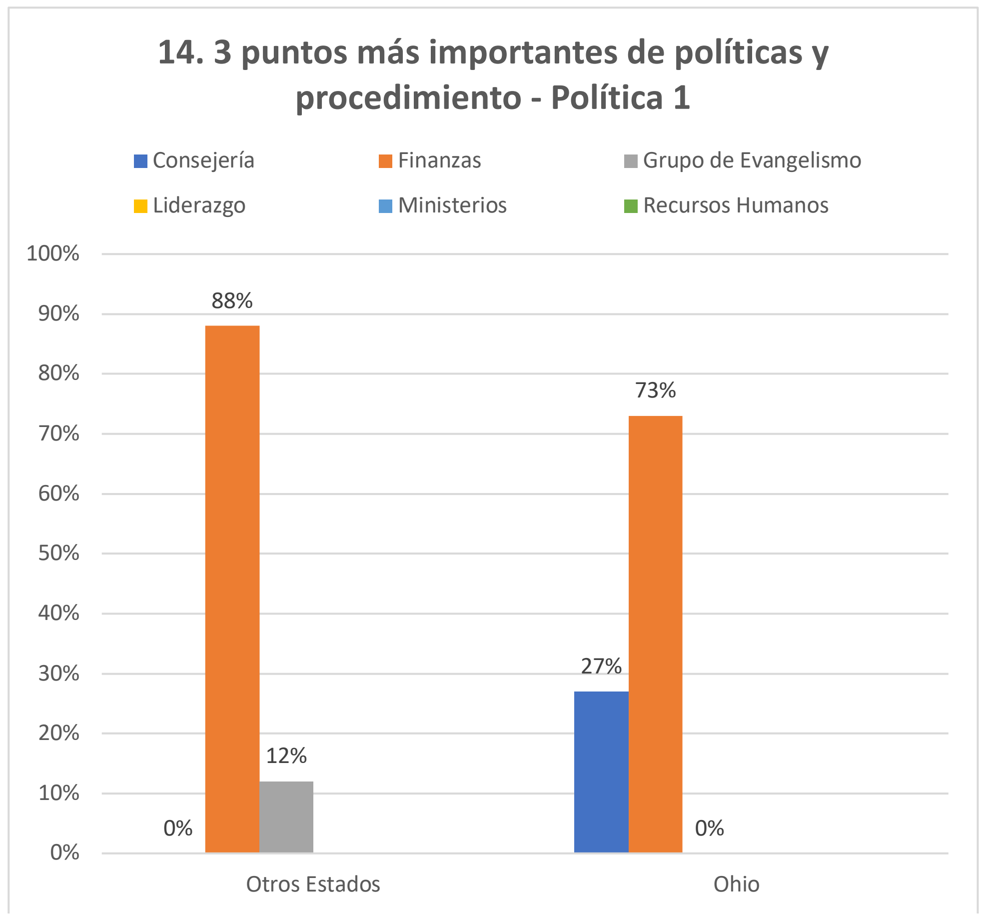
Grafica 13: Establecer políticas y procedimientos

14. 3 puntos más importantes de políticas y procedimientos

Política 1

14. 3 puntos más importantes de políticas y procedimiento - Política 1	Otros Estados	Ohio
Consejería	0%	27%
Finanzas	88%	73%
Grupo de Evangelismo	12%	0%
Liderazgo	0%	0%
Ministerios	0%	0%
Recursos Humanos	0%	0%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 14: Política de más interés 1

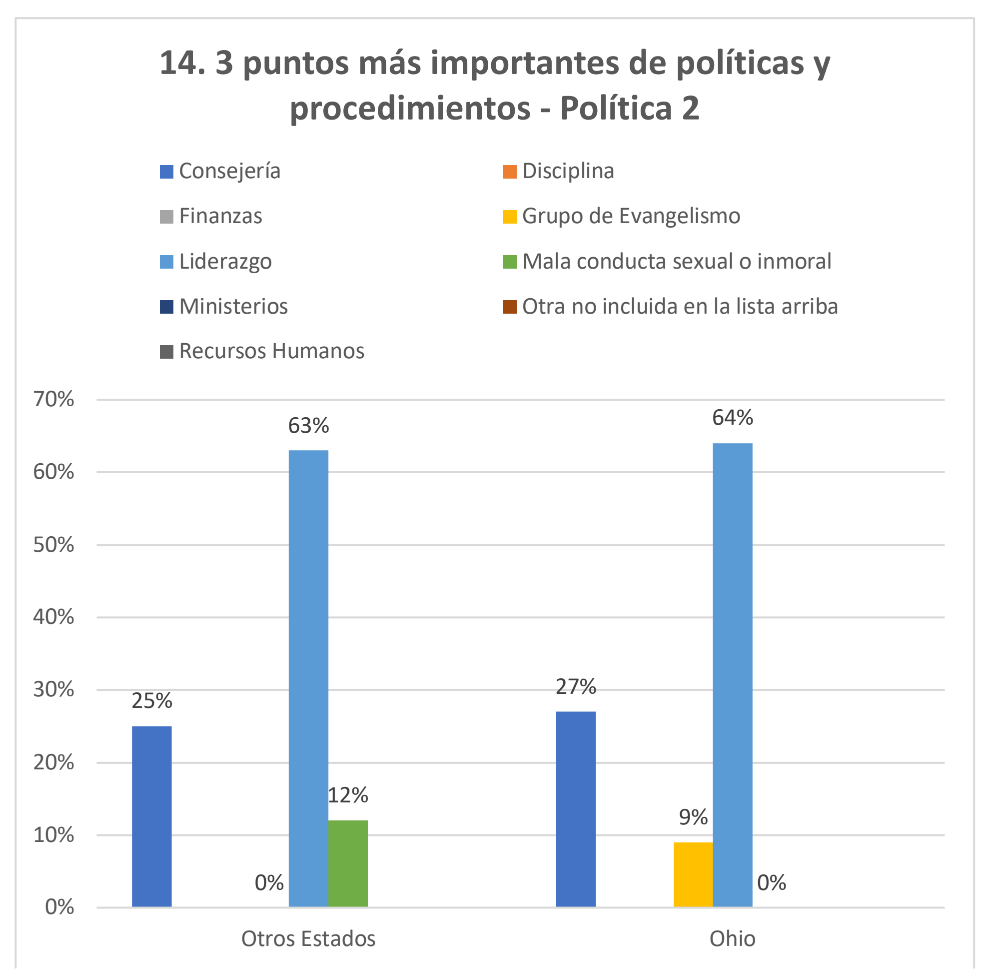


Grafica 14: 3 Política de más interés 1

Política 2

14. 3 puntos más importantes de políticas y procedimientos - Política 2	Otros Estados	Ohio
Consejería	25%	27%
Disciplina	0%	0%
Finanzas	0%	0%
Grupo de Evangelismo	0%	9%
Liderazgo	63%	64%
Mala conducta sexual o inmoral	12%	0%
Ministerios	0%	0%
Otra no incluida en la lista arriba	0%	0%
Recursos Humanos	0%	0%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 14: Política de segundo interés 2

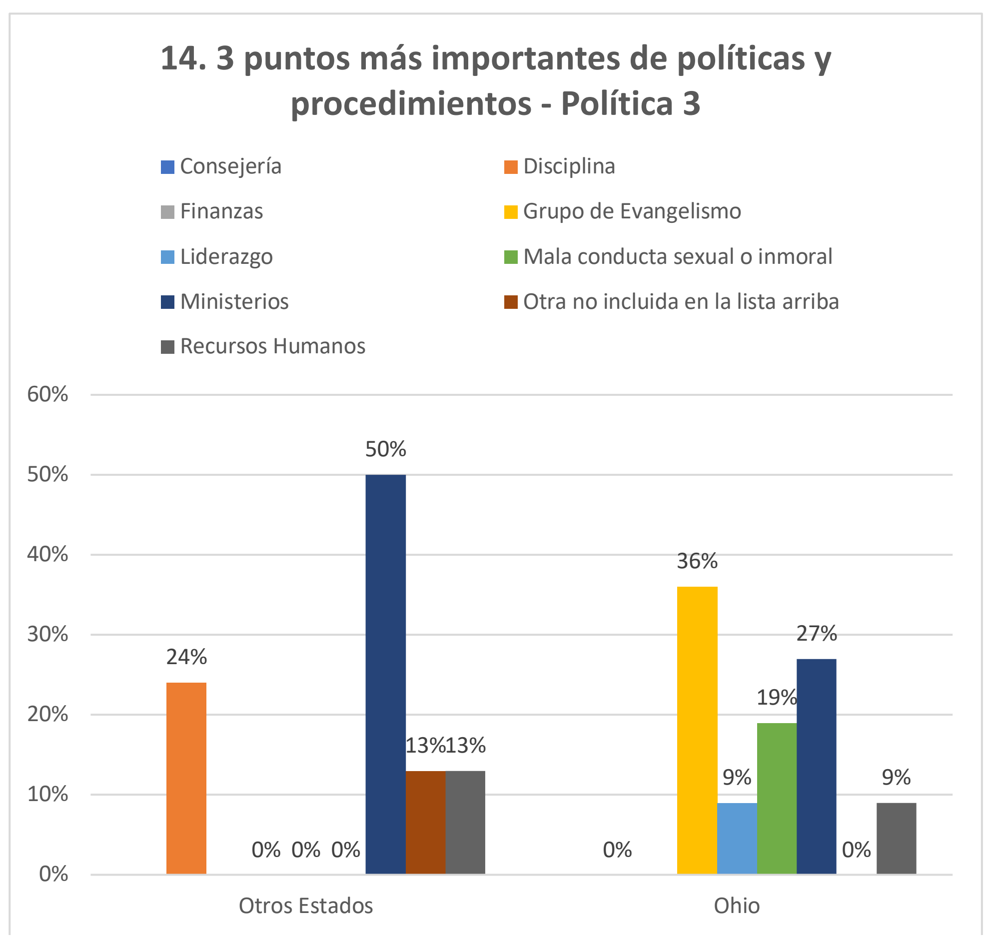


Grafica 14: Política de segundo interés 2

Política 3

14. 3 puntos más importantes de políticas y procedimientos - Política 3	Otros Estados	Ohio
Consejería	0%	0%
Disciplina	24%	0%
Finanzas	0%	0%
Grupo de Evangelismo	0%	36%
Liderazgo	0%	9%
Mala conducta sexual o inmoral	0%	19%
Ministerios	50%	27%
Otra no incluida en la lista arriba	13%	0%
Recursos Humanos	13%	9%
Total	**100%**	**100%**

Tabla 14: Política de tercer interés 3



Grafica 14: Polítíca de tercer interés 3

15. Comentarios

15. Comentarios **Participantes - Otros Estados**	**Participantes - Ohio**
Adelante en tus estudios. Un fuerte abrazo. Lec	En las Iglesias Pentecostales falta la creación de juntas de directores que sean usadas como agentes de fiscalización y/para sobre ver la administración de los fondos de las Iglesias. Un solo reporte anual de tesorería sin los debidos desgloses de gastos no es ni nunca será suficiente y mucho menos creíble. Entiendo y respeto las decisiones que toman muchos Pastores, pero las toman sin haber un consenso de las juntas. En la mayoría de las Iglesias hispanas las llamadas juntas hacen lo que el Pastor o Pastora diga sin ningún tipo de cuestionamiento. Bendiciones 🙏

15. Comentarios	
Participantes - Otros Estados	Participantes - Ohio
Creo que la iglesia debe contextualizarse y trabajar conforme a este tiempo en que estamos viviendo, sin cambiar el mensaje del evangelio. eso sí, debe cambiar la envoltura y adaptarlo a las nuevas generaciones. Retomar la Gran Comisión y cumplir con su rol de Sal y Luz del mundo. También debería tener una política educativa para formar a sus miembros en las áreas no solo ministerial, sino también en lo emocional, relacional e intelectual.	Estoy, después de 32 años, tratando de organizar la iglesia con una estructura flexible para tiempo largo, anticipando crecimiento y problemas. Tengo 3 años para hacerlo. Gracias
Creo que una iglesia efectiva debe crear líderes que aprendan a manejar su conducta, tanto en manera personal, espiritual y secular, la iglesia a su vez debería ayudar a las personas (individuos) a tener ministerios saludables. Lo cual a su vez tienen que tener compromiso, organización y buena administración. Eso sería un buen ejemplo desde el liderato hacia el miembro el cual en algún momento se espera que se convierta en líder.	In regards to the last question: to me discipline can branch out into different than simply being punished for something or dealing with some sort of misconduct. I chose discipline because I think it speaks about the structure of the church (the chain of command). I was also referring to spiritual disciplines (what are the beliefs of the church).
Dios te bendiga y te de sabiduría para presentar tu tesis.	Local governance, policies and procedures are extremely important in any legal entity including the church. Unfortunately, many of our Latino churches don't have a system in place. God's business is as important if not even more important than any other entity and should be reflected in the seriousness of how their business is conducted on a daily basis.
Entiendo que todas o la mayoría de las iglesias tiene su politice y procedimientos, pero están falta de educar a su congregación de estas cosas. Amén	Nunca hablan sobre esos temas. Supongo que quizás con la junta De la Iglesia
Esta última pregunta sobre escoger 3 puntos para políticas y procedimientos debería ser extendida a por lo menos 5. Ya que algunos de los otros puntos son importantes para la iglesia como tal. Dios Bendiga tu ministerio.	Estructura de Organizaciones es muy importante en la iglesia/Organizacional Estructura es esencial.
Éxito	También El liderazgo y consejería
Éxito en sus estudios. Gracias por permitirme ayudarle en esta empresa.	

15. Comentarios	
Participantes - Otros Estados	Participantes - Ohio
La Iglesia cuenta con una membresía de 4,000 miembros activos	
La rendición de cuentas	
Las congregaciones deben conocer más del ambiente político de su país a través de conferencias y otros métodos educacionales.	
Sistemas en la Iglesia evita frustración en el liderazgo, porque todos saben lo que se espera de ellos y por lo tanto se tendrá menos problemas de mala comunicación.	

APÉNDICE D

DISEÑO, METODOLOGÍA Y FILTROS ANALÍTICOS DE LA EPS

A. Diseño de EPS

Se utilizó el sistema de "Google Forms" para diseñar la EPS. Puesto que el sistema de "Google Forms" no permitía que la EPS se abriera a menos que la persona usuaria estuviera registrada en su navegador de "Google Chrome", se duplicó la EPS en el sistema de "Microsoft Forms". Esto permitió que otras personas que deseaban completar la EPS pudieran hacerlo. Además, nos permitió aumentar el número de participantes en la EPS de ochenta y uno en "Google Forms" a ciento dos. Nuestra meta era de colectar no menos de cien entrevistas.

En la EPS no se colectó data personal de quienes la completaron. Se les dejó saber a las personas participantes que la EPS era anónima, para así mantener una privacidad de todas las personas que participaron. La EPS incluyó unos párrafos introductorios donde se clarificó la política de privacidad. Dado que en nuestro contexto de IHNEO hay muchas personas bilingües, la EPS se diseñó usando dos idiomas, español e inglés, para así facilitar la comprensión de las preguntas. Todas las respuestas se transfirieron de "Google Forms" (en formato CSV[23]) y "Microsoft Forms" a Microsoft Excel para el

[23] Las siglas CSV vienen del inglés "Comma Separated Values" y significan valores separados por comas. Dicho esto, un archivo CSV es cualquier archivo de texto en el cual los caracteres están separados por comas, haciendo una especie de tabla en filas y columnas. Las columnas quedan definidas por cada punto y coma (;), mientras que cada fila se define mediante una línea adicional en el texto. De esta manera, se pueden crear archivos CSV con gran facilidad (lo explicamos más adelante). Es por esto por lo que los archivos .CSV están asociados directamente a la creación de tablas de contenido. López, Pablo. 2020. ¿Qué es un archivo CSV y para qué sirve? Obtenido de: https://www.geeknetic.es/Archivo-CSV/que-es-y-para-que-sirve.

procesamiento[24] y análisis[25]. Los sistemas de "Google Forms" y "Microsoft Forms" ofrecen un análisis estandarizado gráfico, pero no permiten la manipulación de los resultados. Esto es también cierto en los formatos para la EPS, aunque proveen unas plantillas que son aceptables.

B. Metodología de EPS

Todas las respuestas se transfirieron a Microsoft Excel, que brinda mejores herramientas de trabajo. Los datos se verificaron para asegurar su precisión y que estuvieran libre de errores. Como parte de la manipulación, se hizo una copia de todos los resultados para así mantener la integridad original si surgiera alguna irregularidad durante el proceso de manipulación o análisis. Antes de hacer la copia de los datos originales, se le añadió un número único como referencia en cada línea de datos. Esto hace que cada línea de datos se convierta en un registro único.

Como parte del proceso, las respuestas se filtraron usando la herramienta en Microsoft Excel conocida como "PivotTables", una herramienta de Microsoft Excel para la manipulación y análisis de la data. Esta herramienta se usó para dividir las respuestas entre las personas de las iglesias en IHNEO y las iglesias de otros estados. Esta distinción está presente en todos los análisis incluidos en las preguntas de la EPS. Esto se hizo con

[24] Como parte del proceso, se verificó que la data no tenía errores de transferencia de un sistema a otro. Además, "Google Forms" transfiere la data al formato CSV y se cambió al formato de Microsoft Excel. Esto permite usar todas herramientas incluidas en ese programa y así evitar las limitaciones con el uso de CSV.

[25] Para el análisis de datos se utilizó PivotTables" para filtrar los datos entre las diferentes categorías. Después de filtrar la data en tablas (tables), se crearon graficas (charts) para mostrar los resultados gráficamente.

el propósito de comparar los resultados dentro de IHNEO con las otras personas que respondieron de otros estados.

Es importante aclarar que los porcentajes se redondearon al número entero más cercano. Existe la posibilidad que, al sumar algunos porcentajes de los resultados manualmente el total no sume el 100%. Esto se debe a que Microsoft Excel, en sus cómputos lee los números reales, incluyendo los números decimales y no los números redondeados al número entero. Decidimos no usar números decimales en los cálculos de la EPS para comunicar un numero completo, que es más fácil de recordar.

C. Filtros analíticos de EPS

La EPS se analizó usando las quince preguntas registradas en el formulario (Véase Apéndice A). Como parte del análisis, se usaron las siguientes preguntas como base para el análisis en nuestro proyecto de tesis:

1) "Estado de Residencia" (pregunta 4).

2) "Estado de Residencia" (pregunta 4) y "Pertenezco/visito una iglesia" (pregunta 6).

3) "Estado de Residencia" (pregunta 4) y "El modelo de gobernar en mi iglesia es" (pregunta 10).

En nuestro análisis, estos filtros de interés mostraron la conexión más cercana a nuestro contexto de IHNEO. También se creó una tabla y unas graficas con todos los resultados de los resultados de la EPS (Véase Apéndice B).

Los filtros usados en la EPS fueron:

1) Filtro 1: EQUAL "Estado de Residencia"

Este filtro divide los resultados de otros estados versus el de IHNEO. Todos los estados que no relacionados con IHNEO se agruparon y se les describió como "Otros Estados" versus el de IHNEO, que se le dio la descripción "Ohio". Este filtro se usó en todas las preguntas en la EPS. Los resultados que usan este filtro se muestran con una tabla y una gráfica. Este análisis describe las respuestas con sus respectivos porcentajes por cada respuesta a las preguntas de la EPS, separados con columnas con la descripción "Otros Estados" y otra descrita como "Ohio" (Véase Apéndice B). En la EPS, la pregunta "Estado de Residencia" permite a las personas participantes seleccionar su estado de residencia.

2) Filtro 2: EQUAL "Estado de Residencia" AND "Pertenezco/visito una iglesia"

Este filtro usa las respuestas a dos preguntas en la EPS.

a) La primera, identifica y divide los resultados descritos como "Otros Estados" versus IHNEO, que se le dio la descripción de "Ohio".
b) La segunda, incluye el filtro "Pertenezco/visito una iglesia", que es otra de las preguntas incluidas en la EPS (Véase Apéndice A – pregunta 6).

Las posibles respuestas a esta pregunta incluyen lo siguiente: "Denominacional", "Independiente", "No-Denominacional" y "Otra no incluida en la lista". Este filtro no incluye la respuesta "Denominacional" porque aplica mayormente a concilios o iglesias que tienen una mejor estructura administrativa. Las respuestas que más se relacionan dentro del contexto de IHNEO son "Independiente", "No-Denominacional" y "Otra no incluida en la lista". Durante el análisis, notamos

que, en estas respuestas, existe una concentración mayor de problemas en relación con la práctica de políticas administrativas en IHNEO. Este filtro se usa en catorce de las quince preguntas incluidas en la EPS. Este filtro se muestra usando una gráfica y una tabla. También ofrece los resultados describiendo las respuestas con sus respectivos porcentajes por cada respuesta a la pregunta, separados con columnas con la descripción “Otros Estados” y “Ohio” (véase el Apéndice B).

3) Filtro 3: EQUAL “Estado de Residencia” AND “El modelo de gobernar en mi iglesia es”

Este filtro usa las respuestas a dos preguntas en la EPS.

a) El primero es el filtro que divide los resultados descritos como “Otros Estados” versus IHNEO, que se le dio la descripción de “Ohio”.
b) El segundo, usa las respuestas a la pregunta “El modelo de gobernar en mi iglesia es” que es una de las preguntas incluidas en la EPS (Véase Apéndice A – pregunta 10).

Las posibles respuestas a esta pregunta incluyen lo siguiente: “Congregacional”, “Episcopal”, “Independiente”, “No hay un modelo de gobierno en mi iglesia”, “No sabía que existen modelos de gobierno” y “Presbiteriana”. Este filtro no incluye las respuestas “Congregacional”, “Episcopal” y “Presbiteriana”. Estos aplican mayormente a organizaciones con una mejor estructura administrativa. Las respuestas que más se relacionan dentro del contexto de IHNEO son “Independiente”, “No hay un modelo de gobierno en mi iglesia” y “No sabía que existen modelos de gobierno”. Durante el análisis

notamos que en estas respuestas existe una concentración mayor de problemas con relación a las políticas administrativas en IHNEO. Este filtro se usa en catorce de las quince preguntas incluidas en la EPS. Este filtro se muestra usando una gráfica y una tabla. También ofrece los resultados describiendo las respuestas con sus respectivos porcentajes por cada respuesta a la pregunta, separados con columnas con la descripción "Otros Estados" y "Ohio" (Véase el Apéndice B).

Como parte del proceso, se visualizaron las variantes de los datos entre los tres filtros arriba descritos, con los datos sin filtro, respectivamente. Estas variantes se muestran en una tabla. Los resultados muestran las respuestas con sus respectivas variantes en porcentajes por cada respuesta a la pregunta, separados con columnas con la descripción "Otros Estados" y "Ohio". Estas variantes representan los tres filtros discutidos previamente, menos todas las respuestas en la EPS sin filtro (Véase Apéndice B).

Todos los análisis se completaron usando estos tres filtros, para hacerlos más relevantes a al contexto de IHNEO. El último análisis solamente incluye el filtro 1, "Estado de Residencia". Estos hacen referencia a los comentarios de algunos de los participantes en la EPS en "otros estados" versus los de IHNEO, que se le dio la descripción de "Ohio".

APÉNDICE E

PLANTILLA DE FORMATO DE ESCRITURA (VERSIÓN CORTA)

LOGO

Nombre de la iglesia

Título del documento

Núm.	XXXXXX
Día efectivo	MM/DD/YYYY
Numero de revisión	A o 1
Aprobación final	Borrador / Persona
Apéndice	Sí / No

1.0 Enfoque principal/Audiencia

Enfoque principal de la política y/o procedimiento

Otros	Conciliar	Teológico	Congregacional	Ético	Legal	Comunitario
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Audiencia

Comunidad	Liderazgo	Congregación	Otros
☐	☐	☐	☐

Otro/Exclusión (Notas):

2.0 Política y/o procedimientos

3.0 Teología/Definiciones

4.0 Liderazgo

Oficio	Posición	Nombre del proveedor	Firma de aprobación	Día aprobado

Página 1 de 1

APÉNDICE F

FORMA DE MATRÍCULA DEL TALLER



Forma de Registración

TALLER DE ADMINISTRACION DE IGLESIAS

Tema: "Políticas Administrativas como Método para Mejorar la Administración en la Iglesia Hispana del Noreste de Ohio"

El tema de este taller es sobre políticas administrativas como método para organizar la administración en la iglesia Hispana del Noreste de Ohio. Tambien contestaremos a la pregunta: ¿Cómo pueden las políticas administrativas ayudar a organizar la administración en la iglesia Hispana del Noreste de Ohio?

¡Bendiciones!

Luis R. Vizcarrondo
Candidato al Doctorado de Ministerio
Seminario de Gordon Conwell

Temas de interés: ¿Que es una política?; ¿Que es la administración?; Teología de la administración; Don espiritual: ¿Cuándo una política es necesaria?; Formato de Escritura; Ética cristiana; como redactar políticas administrativas y mucho más.

Leguaje: Este taller sera ofrecido en español, aunque tendremos algunos recursos en inglés.

Dias: sábados 23 y 30 de septiembre y octubre 7 y 14 del 2023. Los talleres se ofrecerán desde la 1:00 P.M. hasta las 4:30 P.M.

Costo: **GRATIS** (Se aceptan donaciones)

Lugar:
En línea via ZOOM
Tel. 216.835.3122

Requisitos: Para poder participar es este taller es requerido que los que participen estén dispuestos a venir a todas las sesiones.

Instrucciones Especiales: No se aceptarán más de 12 estudiantes para este taller,

1. Nombre Completo / Full Name *

Enter your answer

2. Teléfono / Phone Number *

Enter your answer

3. Correo Electrónico / Email *

Enter your answer

4. Edad / Age *

Grupo Generacional / Generational Group

- ◯ 19 años o menos (GENERACIÓN Z)
- ◯ 20 a 35 años (MILENIALES)
- ◯ 36 a 50 años (GENERACIÓN X)
- ◯ 51 a 65 años (BABY BOOMERS)

5. Género / Gender *

- ◯ Mujer
- ◯ Hombre

6. Posición que ocupa en la iglesia / Position you occupy in the church *

- ◯ Pastor(a) / Pastor
- ◯ Líder / Leader
- ◯ Persona laico(a) / Lay person
- ◯ Ninguna / None of above

7. ¿Cómo te enteraste acerca de este taller? / How did you hear about this workshop? *

- ◯ Family or friend or Church
- ◯ Social media (Facebook, Twitter, etc)

8. ¿Cómo le gustaría recibir información adicional sobre este taller? / How would you like to receive additional information about this workshop? *

- ◯ Phone call
- ◯ Email
- ◯ Text

9. Referencia / Reference

Recomendada pero no requerida / Recommended but not required
Escriba nombre y teléfono de su referencia / Write the name and telephone number of your reference

Enter your answer

10. Preguntas / Questions

Enter your answer

11. **Requisitos y reconocimientos del taller. / Workshop requirements and acknowledgments.**

1. Completar esta forma de registración. / Complete this registration form.

2. Completar cuestionario inicial (debe ser completado antes de comenzar el taller o el mismo día del taller). / Complete the initial questionnaire (must be completed before starting the workshop or on the day of the workshop).

3. Completar cuestionario final (debe ser completado al final del taller). / Complete final questionnaire (must be completed at the end of the workshop).

4. Completar una evaluación del taller (debe ser completado al final del taller). / Complete a workshop evaluation (must be completed at the end of the workshop).

5. Asistir a todos los días del taller (debe ser completado al final del taller). / Attend all days of the workshop (must be completed by the end of the workshop).

6. Este taller es ofrecido sin COSTO (GRATIS) para los participantes. / This workshop is offered at NO COST (FREE) to the participants.

7. Este taller fue diseñado como proyecto de tesis para completar el grado de doctorado en ministerio (DMin) como requisito del Seminario Teológico de Gordon Conwell. / This workshop was designed as a dissertation project to complete a doctoral degree in ministry (DMin) required by Gordon Conwell Theological Seminary. *

Reconocimiento / Acknowledgement

○ Estoy de acuerdo y reconozco los principios que se explicaron anteriormente. / I agree and acknowledge the principles that were explained above.

APÉNDICE G

CUESTIONARIO INICIAL DEL TALLER



PROYECTO DE TESIS SOBRE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS
CUESTIONARIO INICIAL



¡Dios le bendiga!

Primero, quiero agradecerle por tomar un tiempo para apoyarme al completar este cuestionario inicial del taller sobre "Políticas Administrativas".

Este cuestionario está diseñado para evaluar la comprensión, el uso actual, la receptividad, la creencia moral, el uso ético, la necesidad y otros sentimientos de los líderes de la iglesia sobre la administración de la iglesia en el area de políticas administrativas.

Quiero asegurarle que no recopilamos información personal al completar este cuestionario. La data de este taller será parte de nuestro proyecto de tesis del Seminario Teológico de Gordon-Conwell y se usará para completar el mismo. Sus contestaciones me ayudarán a documentar y llegar a algunas conclusiones para este proyecto de tesis.

Una vez más, muchas gracias y espero que la gracia de Dios sea con usted y su familia.

¡Bendiciones!

Luis R. Vizcarrondo
Estudiante de Seminario Teológico de Gordon-Conwell
Candidato a Doctorado al Ministerio - Liderazgo Pastoral

1

El modelo de gobernar en mi iglesia es: ___________

The governance model used in my church is: ____________ *

- a. Congregacional / Congregational
- b. Independiente (No-denominacional) / Independent (Non-denominational)
- c. Episcopal / Episcopal
- d. Presbiteriana / Presbyterian
- e. No hay un modelo de gobierno en mi iglesia / There is no government model in the church
- f. No sabía que existen modelos de gobierno / I did not know that there are models of government

2

La administración es:

The administration is: *

- a. Un ministerio / A ministry
- b. Un don / A gift
- c. Un ministerio y un don / A ministry and a gift
- d. No puedo responder con seguridad. / I am not sure.
- e. Desconozco / I don't know.

3

¿Conoces el significado de políticas administrativas?

Do you know the meaning of administrative policies? *

- a. Si / Yes
- b. No
- c. No puedo responder con seguridad. / I am not sure.
- d. Desconozco / I don't know.

4

Para desarrollar una buena teología administrativa, es importante que:

In order to develop a good administrative theology, it is important that: *

- a. Esté contextualizada a las situaciones de la vida. / It is contextualized to life situations.
- b. Se trabaje en comunidad. / You must work in a community.
- c. Respuestas a y b / Answers a and b
- d. No puedo responder con seguridad. / I am not sure.
- e. Desconozco / I don't know.

5

La Biblia Reina Valera en 1 Corintios 12.28 traduce la palabra griega "*kybernesis*" como "los que administran". Otra traducción puede ser la siguiente:

The "Reina Valera" Bible in 1 Corinthians 12.28 translates the Greek word "*kybernesis*" as "those who administer". Another translation could be the following: *

- a. "gobernaciones", "los que dirigen" / "governments", "those who direct"
- b. "los que tienen el don de liderazgo" "capacidades para administrar" / "those who have the gift of leadership" "management skills"
- c. Respuestas a y b / Answers a and b
- d. No puedo responder con seguridad. / I am not sure.
- e. Desconozco / I don't know.



¿Cómo se originan las políticas?

How do policies originate? *

- a. Externas, consultadas, formuladas e implícitas / External, consulted, formulated, and implicit
- b. Iglesia, comunidad, trabajo y miembros. / Church, community, work, and members.
- c. Líderes, pastor, concilio y comunidad / Leaders, pastor, council, and community
- d. No puedo responder con seguridad. / I am not sure.
- e. Desconozco / I don't know.

7

¿Cómo se clasifican las políticas?

How are policies classified? *

- a. Tácticas, departamentales o comunitarias. / Tactical, departmental or community
- b. Bíblicas, antibíblicas o ateas. / Biblical, unbiblical, or atheistic
- c. Estratégicas, tácticas y operativas. / Strategic, tactical, and operational
- d. No puedo responder con seguridad. / I am not sure.
- e. Desconozco / I don't know.

8

Históricamente, ¿cuáles son los tipos de gobierno de la iglesia?

Historically, what are the types of Church government? *

- a. Conservador, Liberal y Conciliar / Conservative, Liberal, and Conciliar
- b. Episcopal, Presbiteriano y Congregacional / Episcopalian, Presbyterian, and Congregational
- c. Conciliar, Presbiteriano y Congregacional / Conciliar, Presbyterian ,and Congregational
- d. No puedo responder con seguridad. / I am not sure.
- e. Desconozco / I don't know.

9

¿Qué tres características divinas (carácter de Dios) tienen una relación directa con la toma de decisiones éticas que se enfatizan repetidamente en la Biblia?

What three divine characteristics (God's Character) have a direct bearing on ethical decision-making that are emphasized repeatedly in the Bible? *

- a. Salvación, libertad y amor / Salvation, freedom, and love
- b. Santidad, justicia y amor / Holiness, justice, and love
- c. Liberación, Espíritu, santidad / Liberation, Spirit, holiness
- d. No puedo responder con seguridad. / I am not sure.
- e. Desconozco / I don't know.

10

¿Qué requisitos son necesarios para que una declaración se convierta en una política?

What requirements are necessary for a statement to become a policy? *

- a. Ser propia de una organización. / Be a part of an organization
- b. Incluir un compromiso de cumplir con los requisitos establecidos. / Include a commitment to comply with the established requirements.
- c. Ser revisada y actualizada periódicamente. / Be reviewed and updated periodically.
- d. Ser comunicada a todas las personas dentro de la organización y a aquellas externas. / Be communicated to all people within the organization and to those external.
- e. Todos los argumentos anteriores / All of the above
- f. No puedo responder con seguridad. / I am not sure.
- g. Desconozco / I don't know.

11

¿Cuál de los siguientes argumentos son ciertos relacionados con la diversidad de los dones espirituales?

Which of the following arguments are true regarding the diversity of spiritual gifts? *

- a. No podemos decir que tenemos dones para separarnos o individualizarnos, sino para servir, y servir nos pone al mismo nivel de otros. / We cannot say that we have gifts to separate or individualize, but to serve, and service puts us on the same level as others.
- b. La diversidad de dones debe conducir a una mayor unidad e interdependencia en la iglesia. / The diversity of gifts should lead to greater unity and interdependence in the Church.
- c. Una iglesia saludable tendrá una gran diversidad de dones, y esta diversidad no debe llevar a la fragmentación sino a una mayor unidad entre los creyentes en la iglesia. / A healthy Church will have a great diversity of gifts, and this diversity should not lead to fragmentation but to greater unity among the believers in the Church.
- d. Las respuestas en a, b, y c son ciertas. / The answers in a, b, and c are true
- e. No puedo responder con seguridad. / I am not sure.
- f. Desconozco / I don't know.

12

¿Qué tu piensas de este taller? (Comentarios)

What do you think about this workshop? (Comments)

Enter your answer

APÉNDICE H

EVALUACIÓN DEL TALLER

Evaluación del Taller Políticas Administrativas

¡Danos tu evaluación!

Tu evaluación nos ayudara a mejorar este taller y a completar mi trabajo de tesis doctoral, ¡GRACIAS!

1. ¿Qué tan satisfecho está con los conocimientos adquiridos en el taller? / How satisfied are you with the knowledge you gained from the workshop? *

- ◯ Satisfecho(a) / Satisfied
- ◯ Neutral
- ◯ Insatisfecho(a) / Dissatisfied
- ◯ Sin comentarios / No comments

2. ¿Cómo calificaría el desempeño docente general del instructor? / How would you rate the instructor's overall teaching performance? *

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Pobre / Poor — Excelente / Excellent

3. ¿Cómo crees que las siguientes conferencias y materiales en el taller te ayudaron a concientizar, aumentar el vocabulario administrativo para crear políticas administrativas? / How do you think the following lectures and materials in the workshop helped you raise awareness, increase administrative vocabulary to create administrative policies?
*

	Muy Poco / a little bit	Neutral	Efectivo / Effective	No aplica / Not applicable
Discusión de grupos sobre los problemas administrativos y la importancia de desarrollar políticas administrativas / Group discussion on administrative problems and the importance of developing administrative policies	○	○	○	○
Conceptos administrativos, Teología y definiciones del proceso de redacción / Administrative concepts, Theology, and definitions of the writing process	○	○	○	○

Políticas administrativas en la iglesia: 1) ¿Qué es la política de la iglesia? 2) Sugerencias para escribir políticas de la Iglesia. 3) Requisitos, características e implementación de una política administrativa en la iglesia. 4) El proceso de redacción y ciclo de vida. / Administrative policies in the church: 1) What is church policy? 2) Suggestions for writing Church policies. 3) Requirements	◯	◯	◯	◯
Formato (plantilla) de escritura para la redacción de una política administrativa: Propósito y descripción del formato (plantilla) de escritura. / Writing format (form) for writing an administrative policy: Purpose and description of the writing format (form).	◯	◯	◯	◯
Estudio de caso / Case study	◯	◯	◯	◯

4. ¿Crees que las conferencias y materiales que se proveyeron en el taller son útiles para crear políticas administrativas como método para organizar la administración de la iglesia Hispana? /
Do you think that the conferences and materials provided in the workshop are useful for creating administrative policies as a method to organize the administration of the Hispanic church? *

- ◯ Si / Yes
- ◯ No
- ◯ No estoy seguro(a) / Not sure

5. ¿Qué tan probable es que recomiendes o utilices este método de políticas administrativas para organizar la administración de la iglesia hispana? /
How likely are you to recommend or use this method of administrative policies to organize the administration of the Hispanic church? *

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

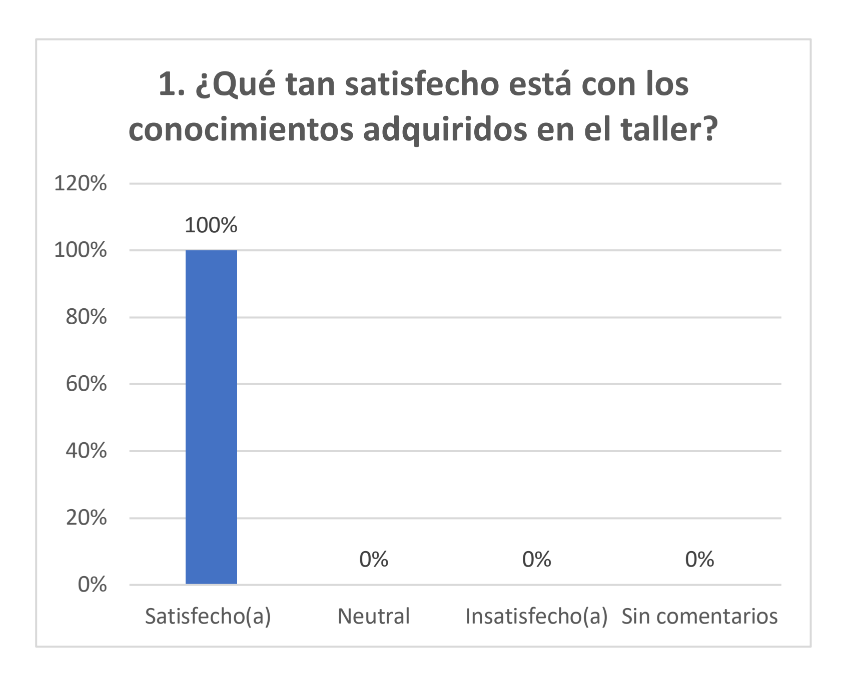
No del todo probable / Not at all likely — Extremadamente probable / Extremely likely

6. ¿Que nos puedes decir de este taller? (Comentarios) / What can you tell us about this workshop? (Comments)

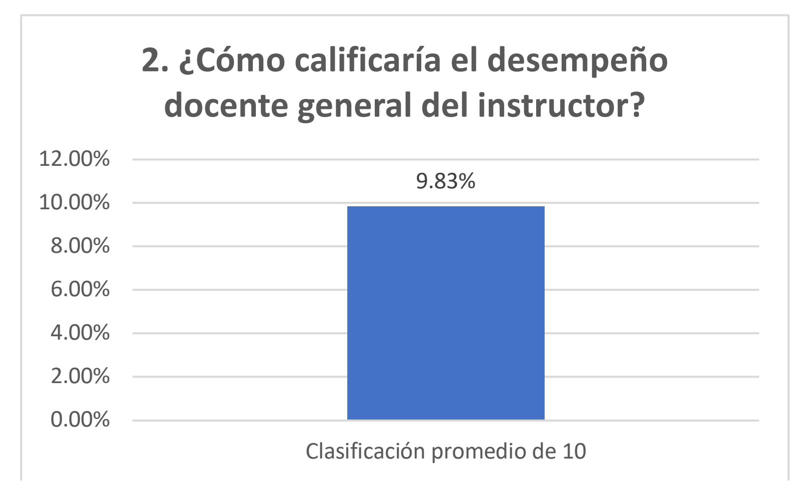
Enter your answer

APÉNDICE I

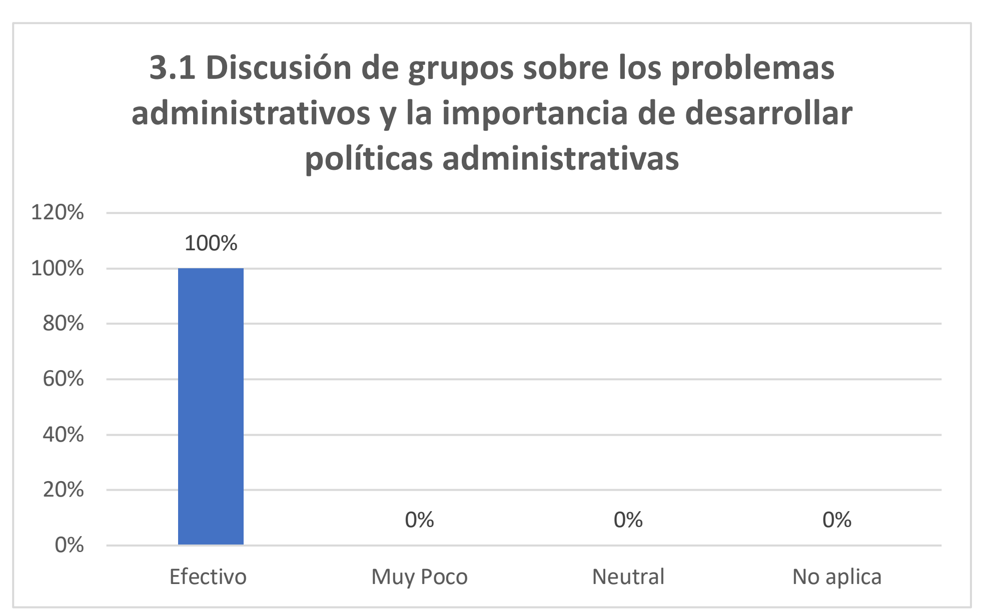
RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL TALLER



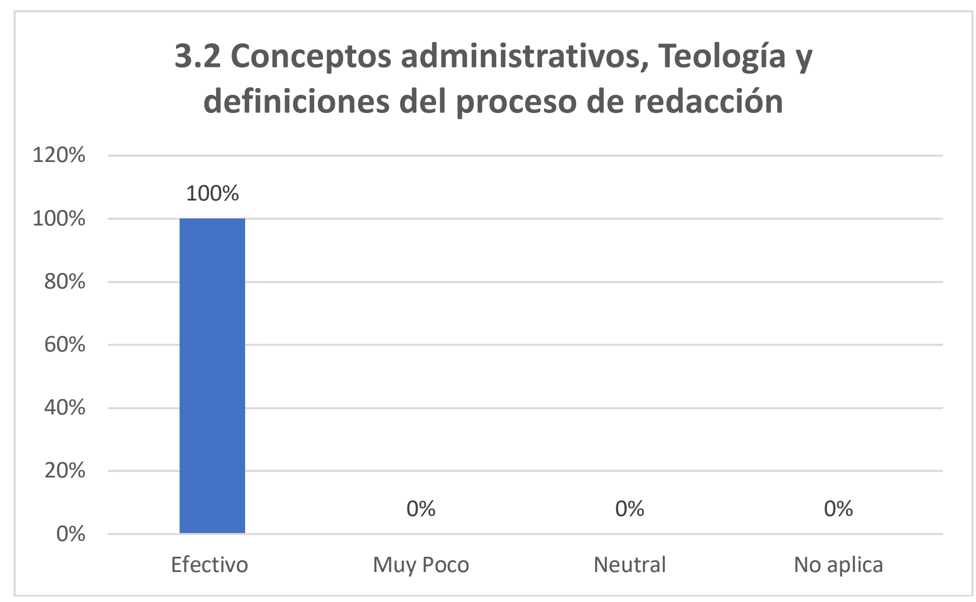
Gráfica 1.0 - Resultados y Análisis de la evaluación del taller



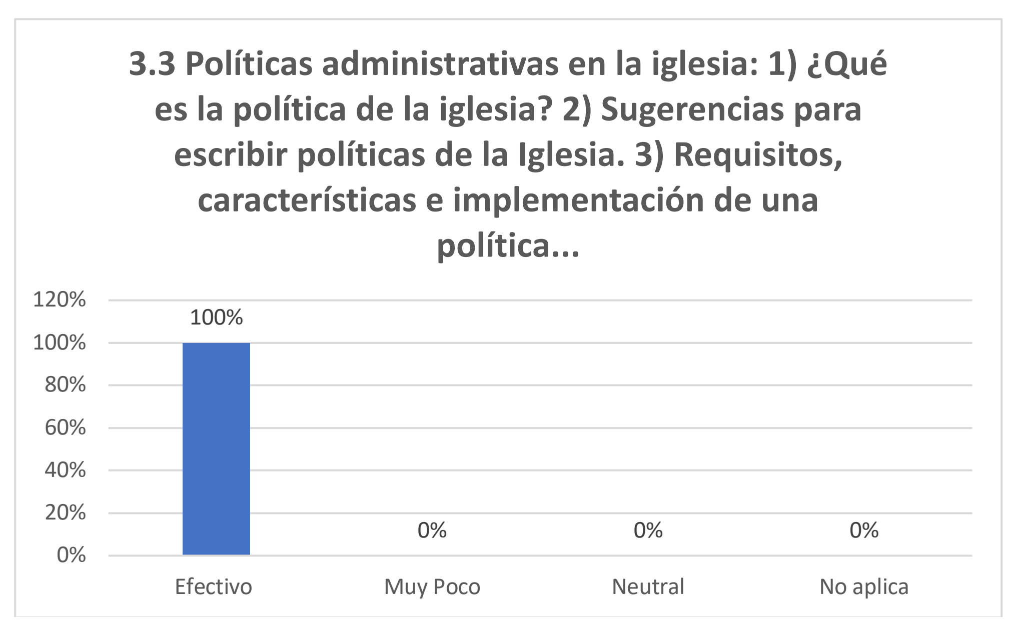
Gráfica 2.0 - Resultados y Análisis de la evaluación del taller



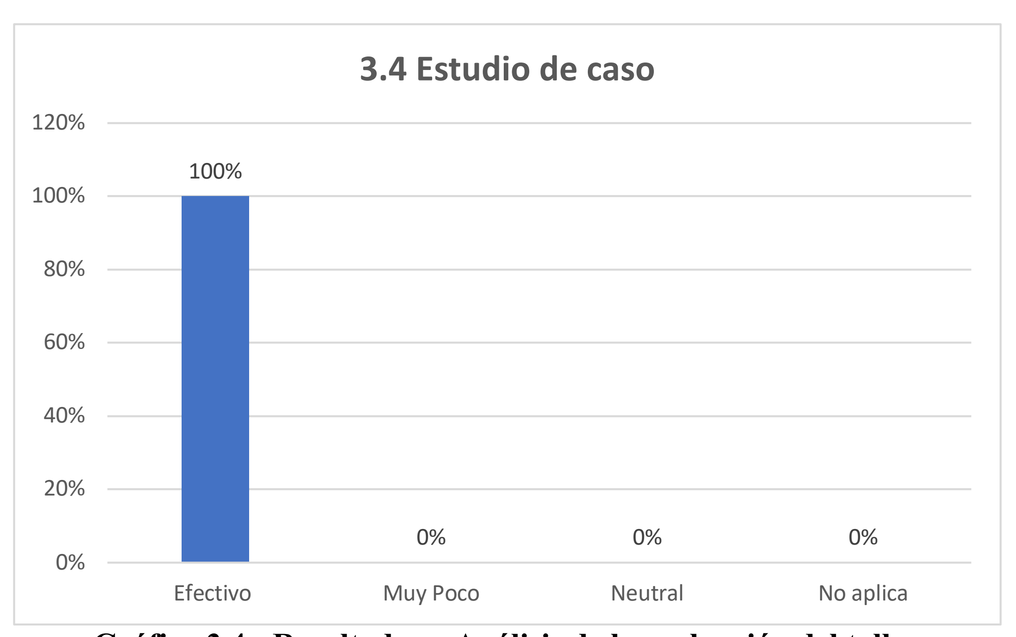
Gráfica 3.1 - Resultados y Análisis de la evaluación del taller



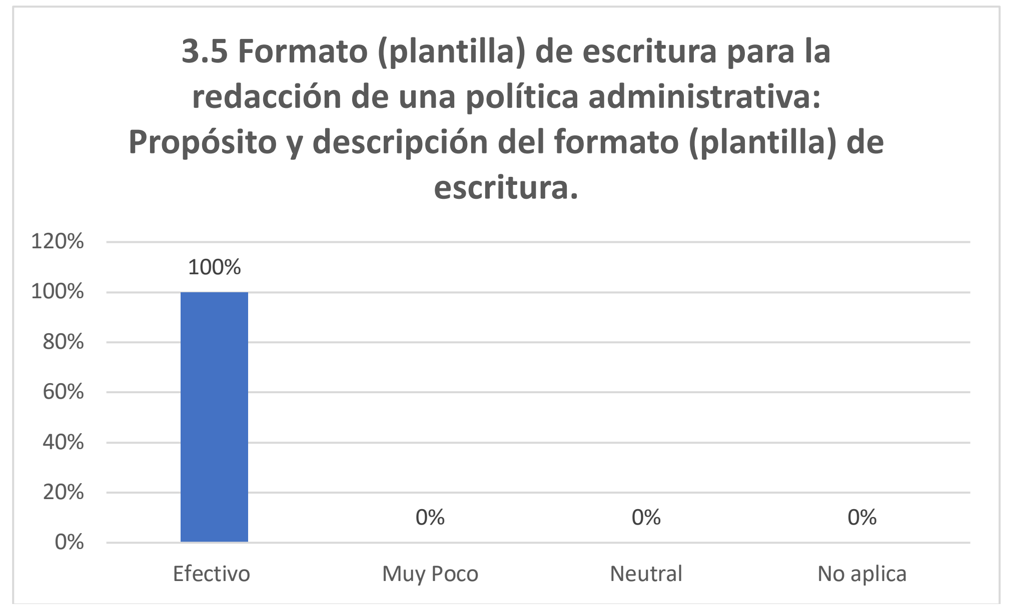
Gráfica 3.2 - Resultados y Análisis de la evaluación del taller



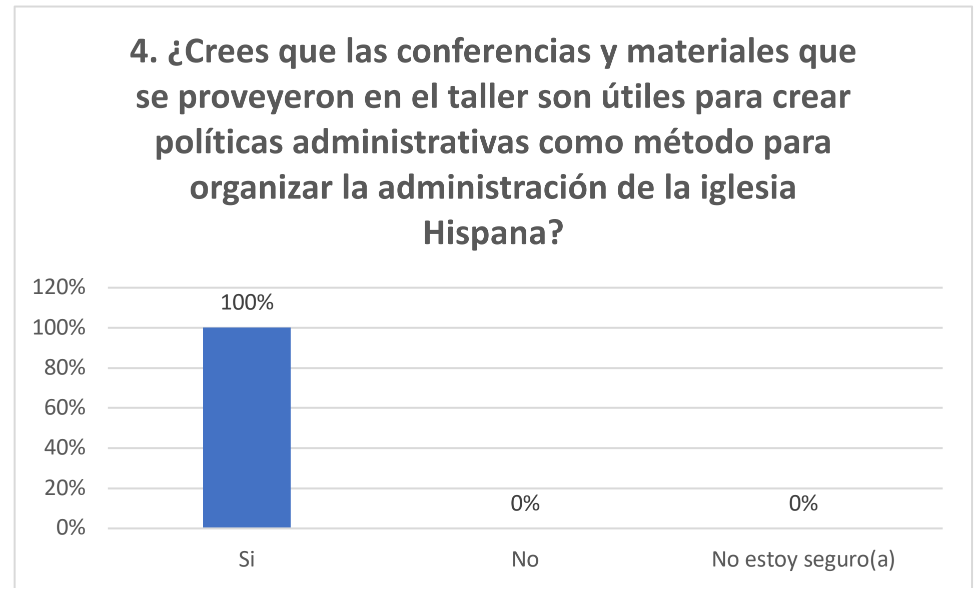
Gráfica 3.3 - Resultados y Análisis de la evaluación del taller



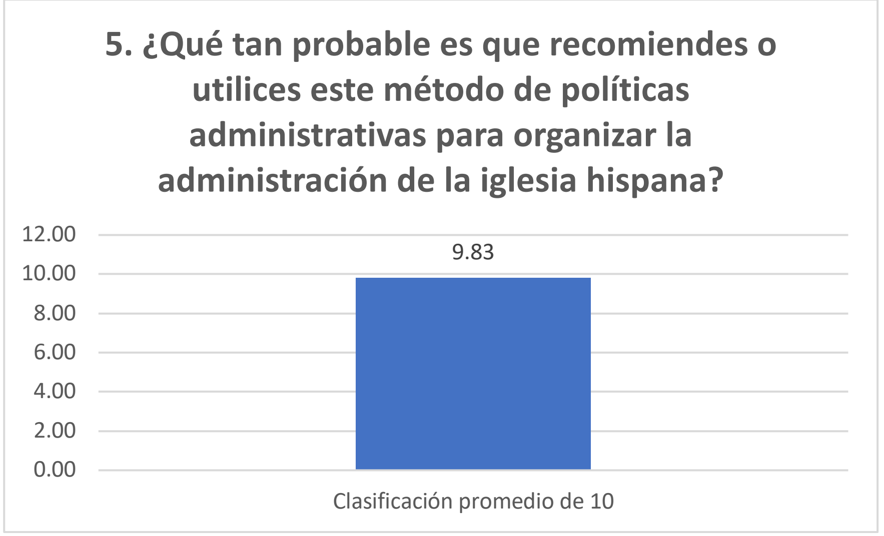
Gráfica 3.4 - Resultados y Análisis de la evaluación del taller



Gráfica 3.5 - Resultados y Análisis de la evaluación del taller



Gráfica 4.0 - Resultados y Análisis de la evaluación del taller



Gráfica 5.0 - Resultados y Análisis de la evaluación del taller

6. ¿Que nos puedes decir de este taller? (Comentarios)
Excelente, es una herramienta muy útil para nuestro ministerio.
Es algo bien necesario en cada organización para tener una estructura más Edelia da y clara.
Muy informativo y un gran maestro que le gusta ensenar
I realized now how useful this method could assist the leaders in the church.
¡Excelente! Necesario para que podamos aprender más, así ser más efectivos para poder ayudar en nuestras congregaciones

Tabla 6.0 - Resultados y Análisis de la evaluación del taller

APÉNDICE J

GUÍA DE FORMATO DE ESCRITURA



FORMATO DE ESCRITURA PARA LA REDACCIÓN DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS

Instrucciones

PLANTILLA DE ESCRITURA

Guía de instrucciones para completar el formato de escritura de políticas administrativas.

Luis R. Vizcarrondo
Facilitador

CONTENIDO

Introducción

Este documento es el testimonio del pastor Luis R. Vizcarrondo. Después de más de 30 años en el pastorado, el pastor Vizcarrondo decidió evaluar su ministerio y contestar a una pregunta reveladora: ¿Qué pudo haberse mejorado en su ministerio que puede ser de ayuda al pastorado presente de la iglesia?

Uno de los problemas que nos enfrentamos fue la comunicación. Se hacían declaraciones de políticas administrativas, pero no existía un sistema que le diera continuidad o consistencia en esta área. Esto causó desavenencias, malentendidos y problemas en la congragación que se pudieran haber evitado si hubiera existido un sistema establecido.

Durante los estudios avanzados teológicos del pastor Vizcarrondo, fue provisto de herramientas e ideas que ayudaron a desarrollar este sistema de políticas administrativas como método para organizar la administración en la Iglesia Hispana. Es importante entender que este método pretende ser flexible para que la persona usuaria pueda adaptarlo al contexto de su iglesia. Por otro lado, requiere que las personas líderes vivan la política o no la desarrollen. Ningún método es útil si las personas que lo producen no los promueven o ejecutan. El liderazgo presente debe entender que necesitan dejar un legado. Necesitamos pensar no solamente en el presente sino también en el futuro para darle continuidad al ministerio del liderazgo de la iglesia.

Por esto y mucho más, queremos motivarle para que desarrolle este método de políticas administrativas para mejorar la administración de la iglesia. Tenemos que admitir que es probable que, no solamente será un proceso de mejorar la administración de la iglesia, sino que será un proceso de cambios. A veces los cambios no son muy bien aceptados por todas las personas en una congregación, pero a través del tiempo, aliviará los problemas y dará mejores resultados en el futuro.

Sinceramente,
Pastor Luis R. Vizcarrondo

Políticas administrativas en la iglesia

¿Qué es la política de la iglesia?

La política de la iglesia es un conjunto de reglas y regulaciones que gobiernan las operaciones de una congregación. Estas políticas están diseñadas para garantizar que la iglesia funcione de manera segura y eficaz.

Sugerencias para escribir políticas de la iglesia

David Fletcher, en su artículo, "Sugerencias para escribir políticas de la Iglesia"[1] nos sugiere los siguientes puntos:

1. Mantenga todas y cada una de las políticas lo más cortas posible.
2. Viva dentro de la política que tiene o cambie la misma.
3. Permita excepciones a su política.
4. La política debe ser afirmada o aprobada por el nivel más alto posible en su organización.
5. Ponga elementos estratégicos en su política y tenga todo lo demás en la sección de procedimientos. Permita que el personal modifique los procedimientos según sea necesario.
6. Establezca un patrón de revisión de la política cada cierto tiempo (meses o año).

Requisitos, características e implementación de una política administrativa en la iglesia.

¿Qué requisitos son necesarios para que una declaración se convierta en una política?

a. Requisitos fundamentales:
   1. Ser propia de una organización.
   2. Incluir un compromiso de cumplir con los requisitos establecidos, así como con el objetivo de mejorar continuamente.
   3. Ser revisada y actualizada periódicamente, cada cierto intervalo de tiempo que la propia dirección fije.
   4. Ser comunicada a todas las personas dentro de la organización.

b. Características de las políticas administrativas

Establecen lo que la dirección quiere o prefiere que se haga en relación con cada tema importante de la organización.

- No dice cómo proceder; eso lo dice el procedimiento.
- Refleja una decisión directiva para todas las situaciones similares.
- Ayuda a las personas—a nivel operativo—a tomar decisiones firmes y congruentes con la dirección.
- Tiende a darle consistencia a la operación.
- Es un medio para que a todos se les trate de forma equitativa.

c. Implementación de la política administrativa de la iglesia

   La implementación de la política de la iglesia implica:
   1. Establecerlas por escrito para darles validez.
   2. Comunicar la política a todas las partes interesadas.
   3. Redactarse claramente.
   4. Capacitar el Capacitar personal y los voluntarios sobre la política.
   5. Supervisar del cumplimiento de la política.
   6. Tomar medidas correctivas cuando sea necesario.
   7. Buscar retroalimentación antes y después de la creación de la política.
   8. Coordinarse con los otros componentes de la política, incluyendo la Biblia, ética bíblica, grupos generacionales y la comunidad, entre otros.
   9. Ser revisadas periódicamente.
   10. Ser razonables y aplicables en la práctica.
   11. Estar acordes con los objetivos (misión, visión y valores) de la organización.

---

[1] David Fletcher. 17 de diciembre de 2012. *Sugerencias para escribir políticas de la Iglesia.* Obtenido de: https://www.xpastor.org/strategy/ministry-policy/review-your-policy-every-three-years/ (accedido: 10/26/2022).

12. Ser flexibles.[2]

El proceso de redacción

Primer paso: Preescritura y planificación

Lo primero que demos hacer es orar y, si es posible, conectarnos con otros líderes para unirnos en oración por esta política. Entonces se comienza a hacer una investigación seria. Uno de los motivos del proceso de redacción es determinar su propósito y sus metas, analizando la audiencia y organizando el material.[3]

No podemos asumir que ya tenemos todos los detalles o que lo sabemos todo sin hacer investigación alguna. Hacer esto sería como leer la Biblia con los lentes equivocados. Si es necesario, haga un repaso sobre el tipo de gobierno de la iglesia, los grupos generacionales, la misión y visión de la iglesia, en la identidad y cultura que quiere presentar y reconocer el grupo étnico de su iglesia y comunidad.

Se puede pensar que la persona o grupo encargado de desarrollar la política debe poner la organización por encima de todo. Quizás esto sea cierto para otras organizaciones, pero para la iglesia no debe ser así. Por esto, la iglesia—que es el Cuerpo de Cristo—debe preocuparse por el bienestar de su feligresía y de la comunidad donde se ubica cuando escribe una política. Sabemos que esto es un reto, dada la influencia cultural del lugar donde vivimos. Si tomamos esto en serio, lo pondremos en oración para que el Espíritu Santo nos lleve a entender mejor nuestro contexto para así determinar sus necesidades.

El tipo de investigación que desarrollemos será crucial para la política que redactemos. La iglesia debe estar segura de no violar los principios de la dignidad humana, sin faltar a los principios bíblicos de la Palabra de Dios. Tener consideración hacia las personas afectadas en la política no nos hace débiles, nos hace cristianos. Dado que el formato de escritura contiene ocho encabezados de sección predeterminados, puede concentrarse en cada sección a medida que reúna su información.[4]

Para facilitar la investigación en la preescritura presentaremos otros puntos para ayudar a la persona emisora a llenar los blancos en la planilla de políticas administrativas, descritas como siguen:

a. Utilizar a la Biblia como base de su política.
b. Educarse sobre las leyes que rigen o afectan la organización sin fines de lucro como iglesia.
c. Pensar en la identidad y cultura que quiere presentar de la iglesia.
d. Identificar la necesidad de una política.
e. Investigar políticas existentes relacionadas con la que piensa redactar.
f. Consultar con las partes interesadas. Buscar una retroalimentación de la creación de la política.

¿Para quién escribo?

Trate de identificar la audiencia (contexto, etnicidad, comunidad, grupo generacional, sociedad, etc.) a la que se dirige o va a ser afectada por la política. No podemos asumir que ya tenemos todos los detalles o que lo sabemos todo sin hacer este tipo de investigación. ¿Porque esto es importante? Queremos que el mensaje sea recibido y entendido.

---

[2] Apuntes gratuitos para estudiantes universitarios. Obtenido de: https://edukativos.com/apuntes/archives/11195#Contenido_didactico_relacionado

[3] Page, Stephen. 2012. 7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template (for a policy or procedure document). Stephen Page, Author. Kindle Edition.

[4] Page, Stephen. 2012. 7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template (for a policy or procedure document). Stephen Page, Author. Kindle Edition.

¿Sobre qué escribo?
Después que entendemos quienes son las personas receptores de la política, debemos movernos a saber que escribiremos. Lo importante no es solamente la política administrativa, sino cómo se comunica esa política. Si escribimos la política en forma arrogante, el mensaje se va a distorsionar y no será edificante para la iglesia.

¿Para qué escribo?
Ahora debemos hacernos las siguientes preguntas: "¿Qué queremos conseguir? ¿Qué respuesta esperamos de las personas lectoras? "El objetivo del escrito condiciona la selección de la información, el orden en que la expondremos e incluso el tipo de texto que elegiremos..."[5]

Segundo paso: Redacción (Textualización)

Es aquí donde vamos a tomar toda nuestra investigación y transformar nuestras ideas en un escrito. También es donde haremos nuestro primer borrador. Visualicemos, leamos en voz alta, y pensemos en la audiencia que deberá aprobar la política. Si es posible, preguntémonos a nosotros mismos lo siguiente, como si fuéramos la persona receptora:: "Algunas personas escriben documentos largos o importantes componiéndolos en un cuaderno y luego escribiendo el producto final. Algunos escriben en un párrafo largo y luego lo rompen en el paso de revisión."[6] Lo importante es que pueda resumir la información de forma concisa, pero con suficiente claridad del tema.

Este paso puede usarse en conjunción con la preescritura, entendiendo que es un borrador. Mientras consigue la información, puede usar la plantilla y empezar acomodar esa información en las secciones correspondientes a su tema.

Tercer paso: Revisión y edición

La revisión no la tiene que hacer la misma persona que hizo la investigación. "La revisión es una acción simultánea a todo el proceso. Los mejores resultados se obtienen cuando el escrito avanza progresivamente de manera no lineal, desde las notas previas hasta la versión final. Se trata de ir haciendo borradores que van configurando el texto y de ir viendo si conseguimos nuestros propósitos."[7]

Stephen Page, en su libro titulado en inglés "7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template (7 pasos para mejorar las políticas y procedimientos escritos: Guía instructiva para completar la plantilla de formato de escritura),[8] presenta 3 niveles de edición que queremos compartir en este taller:

1) Verificar el contenido: Para verificar el contenido se recomienda la consideración de los siguientes puntos:
    a) La sección de encabezados.
    b) Audiencia correcta o que falte alguna.
    c) Lógica (están claras las ideas, se describe el problema, es fácil de seguir, existe credibilidad en el escrito, etc.).
    d) Comprobar si hay prejuicios.

---

[5] Universidad Oberta de Catalumya. *El proceso de redacción.* Obtenido de: https://www.uoc.edu/portal/es/servei-linguistic/redaccio/proces-redaccio/index.html#

[6] LibreTexts Español. ¿Qué es el Proceso de Redacción? Obtenido de: https://espanol.libretexts.org/Negocio/Negocios/Lenguaje_y_Comunicaci%C3%B3n_Empresarial/Redacci%C3%B3n_Empresarial_Para_Todos/02%3A_El_proceso_de_escritura/2.03%3A_%C2%BFQu%C3%A9_es_el_Proceso_de_Redacci%C3%B3n%3F

[7] Universidad Oberta de Catalumya. *El proceso de redacción.* Obtenido de: https://www.uoc.edu/portal/es/servei-linguistic/redaccio/proces-redaccio/index.html#

[8] Page, Stephen. 2012. 7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template (for a policy or procedure document). Stephen Page, Author. Kindle Edition.

e) Palabras inapropiadas (entendiendo los grupos étnicos en la audiencia).
f) Que se use un vocabulario sencillo.
g) Hay que asegurar que cada párrafo tenga un propósito.
h) Verificar que cada oración tenga un pensamiento completo y exactitud de los hechos.

2) Lenguaje: Verificar que tenga una correcta gramática, puntuación y mecánica (usar el formato de escritura).
3) Revisión Final: Verificar que el contenido y lenguaje estén correctos. Se debe asegurar que todas las revisiones y comentarios se añadieron.

Cuarto paso: Aprobaciones

Antes de comenzar a escribir usando la plantilla, es bueno tener cierta información a la mano para ayudar en proceso de redacción. Para crear un formato escrito de políticas administrativas, se recomiendan los siguientes puntos[9]:

a. Tener la autoridad para aprobar y emitir la política.
b. Estudiar el historial de cambios (si aplica).
c. Colocar referencias y enlaces que brinden información adicional o den un contexto relacionado con esta política (por ejemplo, Biblia, estatutos, leyes de gobierno, sitios web u otra información relacionada con esta política).
d. Información de contacto.

Determine el número de revisiones posibles para proyectar cuándo se ha de someter el documento para la aprobación final. No presente el documento hasta que se hayan completado todas las revisiones y se hayan realizado todas las ediciones.

Quinto paso: Implementación y publicación del documento final

Aquí se determina dónde y cómo se publica este documento. Hay que tener constancia para llegar a todas las personas afectadas y usar todos los medios necesarios para lograr esto. En este momento, debe comenzar a desarrollar planes de comunicación, tutoría, capacitación, métricas, auditoría y mejora.[10]

Sexto paso: Mantenimiento y actualización

El proceso de redacción es un proceso continuo que comienza con un documento nuevo y se revisa continuamente. El documento deja de estar corriente y necesita ser actualizado. El documento nuevo se convierte en borrador. Comienza el ciclo de nuevo, pero no necesariamente desde la paso 1.[11]

Séptimo paso: Archivar

Cuando un nuevo documento se reemplaza con uno actualizado o queda obsoleto o expira, el viejo se archiva. En la mayoría de los casos, el documento viejo se mantiene vigente hasta que el nuevo es aprobado.[12]

Estos pasos representan solo una guía para la redacción de las políticas administrativas. Cada persona debe desarrollar su propio estilo de redacción, pero con una base sólida que le permita explicar cómo llegó a esa declaración.

---

[9] NC State University. 2023. Policies, Regulations & Rules. Obtenido de: https://policies.ncsu.edu/definitions/ (10/25/2022)

[10] Page, Stephen. 2012. 7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template (for a policy or procedure document). Stephen Page, Author. Kindle Edition.

[11] Brumby, Kirsten. 2021. How to Write Effective Policies and Procedures: The System that Makes the Process of Developing Policies and Procedures Easy. Many Hands Pty Ltd. Kindle Edition. p. 30-42.

[12] Brumby, Kirsten. 2021. How to Write Effective Policies and Procedures: The System that Makes the Process of Developing Policies and Procedures Easy. Many Hands Pty Ltd. Kindle Edition. p. 30-42.

Formato de escritura

Propósito

El propósito del desarrollo de este método de escritura es ayudarnos a convertir ideas o pensamientos y conceptos en párrafos estructurados y oraciones coherentes. Los títulos de las secciones se deben explicar por sí mismos y estar organizados en una secuencia lógica compuesta por secciones que son fáciles de seguir. Se debe aclarar que, si los encabezados de estas secciones se organizaran de manera diferente de un momento a otro, a la persona lectora le resultaría difícil mantenerse enfocada y comprender la intención del documento. Esta división ayudará a la persona lectora a hojear los títulos de las secciones para encontrar las áreas de mayor interés y relevancia. Esto le permitirá concentrarse mejor en la lectura.[13]

El sello distintivo de un formato exitoso radica en una estructura de escritura estándar, encabezados de sección explícitos y contenido preciso. El formato de escritura resuelve un problema al que se enfrentan muchas iglesias y líderes dentro de mi contexto: el tiempo.[14]

Descripción

La idea y formato de esta plantilla se tomó del libro de Stephen Page titulado mencionado arriba. Esta plantilla se modificó usando una versión larga y otra corta para el uso de IHNEO. La versión larga se considera un formato de escritura formal, mientras que la versión corta se considera informal. Nuestras expectativas son que en nuestro contexto se use mejor la versión corta que la larga. La versión corta dará un poco más de seguridad en la redacción de políticas administrativas. Adicionalmente, por la falta de personal y tiempo, nuestro contexto se identificará mejor con la versión corta de formato de escritura. Mejor todavía, la versión corta seria perfecta para iglesias que estén comenzando o que sean pequeñas pero que necesiten comenzar a establecer una buena estructura administrativa.

El formato de escritura consiste en un esquema o bosquejo, con un encabezado, ocho (versión larga) o cuatro (versión corta) secciones y una sección para documentos opcionales que podría incluirse al final de las políticas y procedimientos (ej. Apéndices). El encabezado y las secciones brindan información, así como pausas visuales para revelar la estructura del texto, lo que facilita la localización de información y el seguimiento del flujo del proceso.

Instrucciones para completar el formato de escritura (versión larga y corta)

Plantilla - versión larga

Encabezado

Logo **Título del documento**

Núm.	XXXXXX
Día efectivo	MM/DD/YYYY
Numero de revisión	A o 1
Aprobación final	Borrador / Persona
Apéndice	Si / No

Nombre de la iglesia

[13] Page, Stephen. 2012. 7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template (for a policy or procedure document). Stephen Page, Author. Kindle Edition.

[14] Page, Stephen. 2012. 7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template (for a policy or procedure document). Stephen Page, Author. Kindle Edition.

El encabezado presenta información general del documento y se explica por sí solo. El encabezado tiene como propósito informar quién emite el documento (nombre de la organización), y generalmente incluye tanto la fecha de vigencia como el título del documento.[15] También puede indicar el número de referencia del documento, si existe una revisión, el paso de aprobación del proceso del documento y si contiene apéndices.

Se recomienda utilizar un logo, aunque entendemos que no todas las iglesias de IHNEO han diseñado uno para sus iglesias. El logo mejora la presentación, dándole un carácter oficial y profesional a este documento de políticas administrativas. La palabra "Borrador" en la sección de aprobación final cambia con el nombre real de la persona que aprueba la política. En otras palabras, la aprobación muestra la etapa del documento, si se ha finalizado o si es un borrador. Otro punto importante es que debe mostrar en el encabezado si el documento es el primero de su clase o si es una revisión a políticas previas.

1.0 Origen y clasificación[16]

Origen			
Externas □	Consultadas □	Formuladas □	Implícitas □

Clasificación		
Estratégicas □	Tácticas □	Operativas □

Notas:

Esta sección aparece solamente en la versión larga. La información aquí se obtiene de la investigación o pasos previos a la escritura. Las personas que redacten este documento necesitarán aclarar cuál es su origen y clasificación o con el propósito de explicar que no salió del vacío. Se usarán los siguientes puntos parapara marcar en el encasillado el origen correspondiente a esta política[17]:

1) Externas: La política se origina por factores externos (el gobierno, comunidad, etc.).
2) Consultadas: La política se origina por actos esporádicos u ocasionales en la iglesia que dan lugar a que una persona tenga que recurrir al liderato inmediato de la congregación para poder solucionar algún problema.
3) Formuladas: Son emitidas por diversos niveles superiores (líderes, presidentes, pastorado, concilio), con el propósito de guiar la correcta acción y decisión del personal en sus actividades.
4) Implícitas: En las actividades diarias de una iglesia, el personal se enfrenta a situaciones que le fuerzan a tomar una decisión en donde no existe una política previamente establecida, lo que origina ciertos lineamientos que, sin estar escritos, se aceptan por costumbre en la organización.

Luego seguiremos explicando cómo se clasifican las políticas[18] usando los siguientes puntos:

1) Estratégicas o generales: Se formulan al nivel del alto liderazgo y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la iglesia como una unidad integrada.
2) Tácticas o departamentales: Son lineamientos específicos que se refieren a cada grupo de sociedad, liderazgo, pastorado, ministerio, etc. (grupo generacional, sociedad). Ejemplo: "El presidente de caballeros determinara el orden de culto de la sociedad, siguiendo las disposiciones del pastorado o reglas de la organización".
3) Operativas o específicas: Se aplican principalmente a las decisiones que tienen que ejecutarse en cada una de las funciones o ministerios de la iglesia para poder operar efectivamente.

[15] Obtenido de: https://www.significados.com/encabezado/ (Accedido 06/22/2023)

[16] Apuntes gratuitos para estudiantes universitarios. Obtenido de: https://edukativos.com/apuntes/archives/11195#Contenido_didactico_relacionado

[17] Apuntes gratuitos para estudiantes universitarios. Obtenido de: https://edukativos.com/apuntes/archives/11195#Contenido_didactico_relacionado

[18] Apuntes gratuitos para estudiantes universitarios. Obtenido de: https://edukativos.com/apuntes/archives/11195#Contenido_didactico_relacionado

En la sección de notas se añadirá cualquier otra información considerada importante para aclarar el origen y clasificación de la política.

2.0 Audiencia / Personas afectadas

Audiencia/Personas afectadas			
Comunidad	Liderazgo	Congregación	Otros
☐	☐	☐	☐

Otro/Exclusión (Notas):

Esta sección no solamente presentará las personas que son afectadas sino también si hay alguna otra política afectada (personas o sociedades o ministerio, o soporta a otra política o procedimiento, etc.). Seleccione el encasillado que aplica de los grupos o personas afectadas. Las declaraciones de "Otro/Exclusión (Notas) deben considerarse cuando pueda haber confusión en cuanto a la audiencia exacta de una política o procedimiento específica. Esta sección aparece como la sección 1.0 en la versión corta y esta combinada con la sección 3.0 en la versión larga.

3.0 Enfoque principal

Enfoque principal de la política o procedimiento			
General ☐	Teológico ☐	Ético ☐	Comunitario ☐
Conciliar ☐	Congregacional ☐	Legal ☐	

Propósito/Otro/Exclusión (Notas):

Esta sección representa el propósito o la influencia que ayuda a desarrollar esta política administrativa. Uno de los motivos de esta sección es de desafiar al liderazgo de IHNEO a no ser impulsivos al hacer declaraciones (políticas), sino a tomar el tiempo necesario para que exista coherencia con la teología, ética, comunidad, concilio, congregación y las leyes. Se pretende en esta sección que se haya hecho una investigación razonable antes de la declaración de la política para así tener claridad en su desarrollo. En lo posible, debe mostrar qué tipo de investigación ha sido realizada. Esta sección aparece como la sección 1.0 en la versión corta y esta combinada con la sección 2.0 en la versión larga.

La sección titulada "Otro/Exclusión" (Notas) debe contener un párrafo introductorio que explique tanto su objetivo como las como las razones que motivaron la investigación que se hizo. No debe tener más de tres párrafos. Hay que ser concisos y claros en esta sección.

4.0 Política

Esta sección es la más importante. Las declaraciones de política preparan el escenario para la sección de procedimientos que, si aplica, incluirá los procesos para ayudar a llevar a cabo las declaraciones de política descritas en la sección política). Describa la actitud general de la iglesia. La política debed reflejar los objetivos básicos, metas, visión, actitudes o la cultura de la iglesia. Las declaraciones de política, por lo general, se escriben a partir de los siguientes tipos de información: Declaraciones de poder con palabras como "Requiere", "Debe", o "Prohibir", etc....

La primera oración podría ser: "La política de la Iglesia Refine Church es garantizar…". Puede bosquejar esta sección o escribirla en forma de párrafo. No se debe usar suposiciones; debe ser claro. Esta sección aparece como la sección 2.0 en la versión corta y esta combinada con la sección 6.0 procedimientos en la versión larga.

5.0 Teología/Definiciones

No se puede exagerar la importancia de la sección titulada "Teología/Definiciones". Trate de usar información de la Biblia (nuestra máxima autoridad para todo), diccionarios o referencias que refuercen su política o procedimiento y el enfoque principal de la política. También debe incluir referencias sobre dónde obtuvo la información, de ser posible. Trate de colocar la información en orden de importancia. No debe ser extenso en este escrito.

Las personas redactoras no deben asumir que las personas afectadas comprenden los términos o conceptos básicos de una política o procedimiento específico. Si existe la más mínima duda de que un término o concepto puede ser malinterpretado, proceda a definirlo claramente en esta sección. Una definición de un término o concepto no sirve de nada si el término o concepto no se explica claramente. Esta sección aparece como la sección 3.0 en la versión corta.

6.0 Procedimientos

Esta sección no siempre es necesaria. Solamente se usa si la política creada necesita un procedimiento. El nivel de detalle generalmente depende del estilo de escritura de la persona que lo redacte, las prácticas actuales sobre políticas y procedimientos de escritura y las expectativas de los receptores. Explique y defina las reglas, regulaciones, métodos, tiempo, lugar, y personal responsable para lograr que la política descrita en la sección 4.0 se cumpla. Esta sección aparece como la sección 2.0 en la versión corta y esta combinada con la sección 4.0 de la versión larga.

7.0 Liderazgo

Oficio	Posición	Nombre del proveedor	Firma de aprobación	Día aprobado
Autor	Posición, título; p. ej. Escritor técnico	Nombre impreso	Firma	MM/DD/YYYY
Responsable	Persona responsable (ej. Lider de Damas)	Nombre impreso	Firma	MM/DD/YYYY
Aprobación final	Pastor / Presidente de la Junta	Nombre impreso	Firma	MM/DD/YYYY

Esta sección se muestra la evidencia que la publicación ha sido aprobada, lo que permite la publicación, capacitación y retención del documento de esta política o procedimiento. Esta sección aparece como sección 4.0 en la versión corta. Los elementos que se discutirán en esta sección son los siguientes:

1) Oficio: Conteste la pregunta: "¿Qué función tuvo esta persona con esta política?"
2) Posición de Liderazgo: Título de persona queque aprueba el documento.
3) Nombre del Proveedor: Este nombre debe incluirse después que todos los cambios se han completado.
4) Firma de aprobación: Depende cómo se han recolectado las aprobaciones (email, comentario o firma) se debe escribir "aprobación en archivo".
5) Día Aprobado: Este nombre de "aprobador final" y la fecha de aprobación se transfieren a la primera página del documento de la siguiente manera.
   a) La fecha de vigencia se convierte en la fecha de aprobación del "aprobador final".
   b) La palabra "Borrador" se convierte en el nombre real de la persona, en lugar de un título.
   c) Se selecciona un número de identificación (ID) y se ingresa en esta sección de identificación en la primera página del documento.

8.0 Revisiones

Día efectivo	Numero de revisión	Autor de documento	Descripción de cambios
MM/DD/YYYY	A o 1	Nombre del autor o persona que preparó el documento	Versión inicial

Esta sección solamente aparece en la versión larga. En la versión corta solamente se identifica las revisiones en el encabezado, si aplica.

Esta sección sirve para documentar todos los cambios de revisión en un documento de política o procedimiento. Elija el formato para el Historial de revisión. Preste atención a la información que inserta en esta sección; la persona lectora le agradecerá si los cambios son fáciles de leer y de comprender sin más lectura o análisis. Un historial de cambios sirve como referencia para que la persona lectora comprenda cualquier cambio realizado en una política o procedimiento. Además, una lista de cambios en el documento puede ser útil para fines de métricas, mediciones y auditorías.

El formato es la decisión de cada organización, pero recomendamos lo siguiente:

1) Día de efectividad: Señale el día cuando entrará en vigor el nuevo cambio.

2) Carta revisada: La primera revisión puede ser la letra A o el número 1. Lo importante que debe dejar clara la secuencia que debe seguir.
3) Autor de documento: Muestre la persona responsable de la investigación o de escribir este documento.
4) Descripción de cambios: Describa cambios, ya sea por la referencia a números específicos o con el uso de la función de resaltado del procesador de textos. Resalte todos los cambios en un color brillante como el AMARILLO.
    a. Tenga cuidado: Otros colores, por ejemplo, verde o azul, tienden a ocultar la escritura.

Los cambios en las políticas y los procedimientos provienen de tres fuentes:
1) Sugerencias de las personas usuarias de una política o procedimiento.
2) Observaciones de las personas redactoras del procedimiento.
3) Resultados de métricas y planes de mejora.

Como punto final, asegúrese de identificar todos los cambios, aunque crea que son insignificantes.

Plantilla - versión corta

Encabezado



Nombre de la iglesia
Título del documento

Núm.	XXXXXX
Día efectivo	MM/DD/YYYY
Numero de revisión	A o 1
Aprobación final	Borrador / Persona
Apéndice	Sí / No

La descripción del encabezado en la versión corta no diferencia de la versión larga (véase la descripción de "Encabezado" en la versión larga).

1.0 Enfoque principal/Audiencia

Enfoque principal de la política y/o procedimiento						
Otros	Conciliar	Teológico	Congregacional	Ético	Legal	Comunitario
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Audiencia			
Comunidad	Liderazgo	Congregación	Otros
☐	☐	☐	☐

Otro/Exclusión (Notas):

En la versión corta, la descripción en esta sección es una combinación entre el enfoque principal (sección 2.0) y la audiencia (sección 3.0) de la versión larga (véase la descripción de la sección 2.0 y 3.0 en la versión larga).

2.0 Política y/o procedimientos
En esta versión corta, la descripción en esta sección es una combinación entre la política (sección 4.0) y los procedimientos (sección 6.0) de la versión larga (véase la descripción de la sección 4.0 y 6.0 en la versión larga). Como recordatorio, no toda política requiere un procedimiento, pero todo procedimiento requiere una política.

3.0 Teología/Definiciones
En esta versión corta, la descripción en esta sección es la misma que la de la versión larga (véase la descripción de la sección 5.0 en la versión larga).

4.0 Liderazgo

Oficio	Posición	Nombre del proveedor	Firma de aprobación	Día aprobado
________	________________	____________________	________________________	____________
________	________________	____________________	________________________	____________
________	________________	____________________	________________________	____________

En la versión corta, la descripción esta sección es la misma que la de la versión larga (véase la descripción de la sección 7.0 en la versión larga).

Libros recomendados

Alexander Hill. 2008. Christian Ethics for the Marketplace. Downers Grove, IL: InterVarsity Press.

Brumby, Kirsten. 2021. How to Write Effective Policies and Procedures: The System that Makes the Process of Developing Policies and Procedures Easy. Many Hands Pty Ltd. Kindle Edition.

Matthews, David. 2015. How to Write Informal Business Policies Quickly and Easily: Simple, easy instructions for writing informal business policies. (How to Write Business Policy Documents Book 1). Questmac Consulting. Kindle Edition.

Morgan, Tony. 2013. Developing a Theology of Planning. UNKNOWN. Kindle Edition.

Page, Stephen. 2012. 7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template (for a policy or procedure document). Stephen Page, Author. Kindle Edition.

Apéndices

Apéndice A – Formato de escritura (Plantilla larga)

Núm.	XXXXXX
Día efectivo	MM/DD/YYYY
Numero de revisión	A o 1
Aprobación final	Borrador / Persona
Apéndice	Sí / No

Logo **Título del documento**

Nombre de la iglesia

1.0 Origen y clasificación

Origen

Externas ☐ Consultadas ☐ Formuladas ☐ Implícitas ☐

Clasificación

Estratégicas ☐ Tácticas ☐ Operativas ☐

Notas:

2.0 Audiencia/Personas afectadas

Audiencia/Personas afectadas

Comunidad	Liderazgo	Congregación	Otros
☐	☐	☐	☐

Otro/Exclusión (Notas):

3.0 Enfoque principal

Enfoque principal de la política

Otros	Conciliar	Teológico	Congregacional	Ético	Legal	Comunitario
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Otro/Exclusión (Notas):

4.0 Política

5.0 Definiciones

6.0 Procedimientos

7.0 Liderazgo

Oficio	Posición	Nombre del proveedor	Firma de aprobación	Día aprobado

8.0 Revisiones

Día efectivo	Núm. de revisión	Autor de documento	Descripción de cambios

Apéndice B – Formato de escritura (Plantilla corta)

LOGO

Nombre de la iglesia

Título del documento

Núm.	XXXXXX
Día efectivo	MM/DD/YYYY
Numero de revisión	A o 1
Aprobación final	Borrador / Persona
Apéndice	Sí / No

1.0 Enfoque principal/Audiencia

Enfoque principal de la política y/o procedimiento						
Otros	Conciliar	Teológico	Congregacional	Ético	Legal	Comunitario
☐	☐	☐	☐	☒	☐	☐

Audiencia			
Comunidad	Liderazgo	Congregación	Otros
☐	☐	☐	☐

Otro/Exclusión (Notas):

2.0 Política y/o procedimientos

3.0 Teología/Definiciones

4.0 Liderazgo

Oficio	Posición	Nombre del proveedor	Firma de aprobación	Día aprobado

Apéndice C – Estudio de caso

Contexto

Organización de la iglesia

La iglesia "Predica La Verdad, Inc." fue organizada legalmente hace más de 20 años, en el estado de Ohio. La iglesia es no-denominacional (independiente). La junta de la iglesia está compuesta por un presidente (pastor), vicepresidente (copastor), tesorero, secretaria y dos vocales. También hay comités de trabajos y organización en la iglesia. Estos comités no son parte de la junta oficial de la iglesia. Estos comités se consideran comités departamentales (por ej. limpieza, caballeros, damas, evangelismo, misionero, etc.).

- **Misión**: "Reconocemos el llamado de Dios y que hemos recibido el Espíritu Santo para predicar que la salvación viene solamente por el Hijo de Dios, Jesucristo".
- **Visión**: "Predicar la verdad de Jesucristo, cómo único Salvador del mundo, revelado en las Sagradas Escrituras".
- **Valores**: Ser una iglesia santa conforme a Mateo 22:36-40: "Maestro, ¿cuál es el gran mandamiento en la ley? Jesús le dijo: Amarás al Señor tu Dios con todo tu corazón, y con toda tu alma, y con toda tu mente. Éste es el primero y grande mandamiento. Y el segundo es semejante: Amarás a tu prójimo como a ti mismo. De estos dos mandamientos depende toda la ley y los profetas".

Liderazgo pastoral

El pastor, quien es bivocacional, es nacido y criado en Puerto Rico. Su lenguaje de preferencia es el idioma español. Se mudó al estado de Ohio cuando terminó su grado universitario y fue comisionado para plantar una nueva iglesia. Su iglesia en Puerto Rico es también una iglesia independiente y le permite trabajar con ellos en una forma autónoma. Fue entonces que conoció a su esposa de más de 20 años. Ella es nacida y criada en Estados Unidos de América y domina más el inglés que el español. Ella es de padres nacidos y criados en Ecuador. Tienen a un hijo joven adulto y dos hijas en escuela superior.

Liderazgo

Al comienzo de la iglesia, las personas líderes fueron seleccionadas por el pastor. Ahora son seleccionadas democráticamente, después que cumplan con los requisitos de membresía de la iglesia. El copastor es seleccionado por el pastor de la iglesia. Las otras personas líderes se componen de un presidente de caballeros o damas, líder de jóvenes, líder de niñez, líder de adoración, ministerios tales como misioneros, evangelistas, salmistas y maestros. Actualmente, todas las personas líderes son nacidas y criadas en Puerto Rico.

Congregación

Esta iglesia está compuesta mayormente de personas creyentes hispanas nacidas en diferentes países de Latino América (37%), Estados Unidos de América 23%) y Puerto Rico (40%). Ahora bien, un buen grupo de personas jóvenes adultas, adolescentes y niñez han nacido en los Estados Unidos de América y dominan más el idioma inglés que el idioma español. La mayoría de sus padres dominan más el idioma español que el inglés. La iglesia no tiene un lugar propio, sino que renta un espacio de negocio en un local que le permite funcionar y ofrecer sus actividades cómodamente.

Situación

En su tiempo de existencia, la iglesia se ha dividido dos veces. A través de los años, en la iglesia se han creado diferentes tensiones entre el pastorado, liderazgo y la congregación. Se siente un grado de segmentación entre los diferentes grupos étnicos de la iglesia, incluyendo los grupos generacionales. Esto se debe mayormente a la falta de establecer un buen sistema de organización, diversidad entre el liderazgo y las demás personas en la congregación.

Problema 1 – Violencia Doméstica en el Liderazgo

Una de esas divisiones fue por malentendidos en la consejería de la iglesia. La iglesia no está organizada en el área de consejería. No hay un entendimiento claro sobre quién puede representar a la iglesia como persona consejera oficial de la iglesia. La iglesia estaba dividida en el consejo en casos de abuso por violencia doméstica. A razón de

lo que le sucedió a la esposa de un líder de la iglesia, se creó habladurías entre la comunidad. Ahora se ha forjado una imagen de que la iglesia no protege a las personas que sufren de violencia doméstica.

Problema 2 – Malversación de Fondos
La segunda división en la iglesia surge cuando se presentaron acusaciones de malversación de fondos. Las personas que sumaron el dinero de unos servicios registraron una cantidad más alta de las que depositaron en la cuenta de la iglesia. Todos las personas líderes comenzaron a acusarse unas a las otras. Tampoco existía una noción clara de cómo manejar este caso en la iglesia. Este problema surgió cuando el tesorero reconcilió la cuenta de cheques. Entonces notificó a la junta de la iglesia del dinero que faltaba. Para bien o para mal, la iglesia se enteró por otras personas que no son líderes. La junta de la iglesia pidió disculpas, pero ya el daño se había hecho.

Problema 3 – Grupo de Adoración
Actualmente, para participar del grupo de adoración como músico o cantante, la persona debe ser recomendada por el pastor de adoración. Esto ha creado unas tensiones dentro de la congregación ya que, al no existir un proceso democrático, se acusa a la iglesia de tomar decisiones injustas dentro de este grupo. Este proceso da la impresión de que hay preferencias de un grupo generacional y étnico. Esta queja de la membresía de la iglesia se la presentaron a la pastora de la iglesia, quien se lo comentó a su esposo.

Instrucciones

Utilice la guía de formato de escritura para completar este estudio de caso y aplique todo lo aprendido en la clase para crear una política administrativa en la iglesia "Predica La Verdad, Inc.". Puede que exista más de una necesidad que amerite redactar una política administrativa. Por motivos de este taller, debe tratar de completar por lo menos uno. Por favor considere el más que crea que la iglesia necesita. Recuerde que es importante que pueda trabajar esta política en grupo. Por esto, la política administrativa más importante se debe redactar en grupo.

Recordatorios

- Tome nota y preste atención a los detalles de la iglesia (tipo de gobierno), la audiencia (etnicidad, generacional, mujer versus hombre y otros), origen y clasificación de los problemas existentes de la iglesia.
- Determine si es necesario o no que se desarrollen una o más políticas administrativas.
- ¿Quién cree que es la persona que debe ser asignada para desarrollar esta política? Asegúrese que exista comunicación entre las otras personas líderes y la junta de la iglesia.
- ¿Cuál es su audiencia (personas afectadas)? Busque retroalimentación de las personas líderes y la congregación.
- ¿Cómo se refleja nuestra toma de decisiones con el carácter de Dios (amor, justicia y santidad) en esta política?
- ¿Cómo mejora esta política nuestra misión, visión y valores? ¿Qué dice esta política de la iglesia? ¿Cómo esta política nos identifica con la congregación, comunidad o gobierno?
- ¿Qué tipo de investigación se hizo sobre las leyes que rigen la iglesia (conciliar o legal)?
- ¿Da una buena idea el título de la política administrativa?
- ¿Cómo la puedo desarrollar que sea flexible sin que diluya la Palabra de Dios, valores, misión o visión de la iglesia?
- ¿Qué ejemplos, definiciones o conceptos bíblicos puedo usar para fortalecer esta política?
- ¿Requiere un procedimiento?

Apéndice D – Ciclo de vida de políticas y procedimientos

Pasos para la redacción y el ciclo de vida de políticas y procedimientos

Pasos	Descripción de la etapa	Estado del documento
Paso 1 Preescritura y planificación	Investigación - Cuando no existe una política y procedimiento o caduca o se hace absoleta, entonces se necesita crear una desde cero. Se determina su propósito y sus metas, analizando la audiencia y organizando el material.	El documento inmediatamente se convierte en un borrador.
Paso 2 Redacción (Textualización)	Se toma nuestra investigación y se transforma nuestras ideas en un escrito..	El documento continúa siendo un borrador.
Paso 3 Revisión y edición	Cuando se desarrolla el borrador, entonces requiere una revisión y edición. Esto depende de los responsables que esten envueltos.	El documento continúa siendo un borrador.
Paso 4 Aprobación	Cuando se aprueba, el documento esta listo.	Se mueve de borrador a documento vigente.
Paso 5 Implementación y publicación	Aquí se determina dónde y cómo se publica este documento. Se debe comenzar a desarrollar planes de comunicación, tutoría, capacitación, métricas, auditoría y mejora. Se considera las personas afectadas.	El documento sigue vigentes.
Paso 6 Mantenimiento y actualización	El documento deja de estar corriente y necesita ser actualizado.	El documento nuevo se convierte en borrador. Comienza el ciclo de nuevo pero no necesariamente desde la etapa 1.
Paso 7 Archivar	Cuando un nuevo documento se reemplaza con uno actualizado o queda obsoleto o expira, el viejo se archiva.	En la mayoría de los casos, el documento viejo se mantiene vigente hasta que el nuevo es aprobado.

APÉNDICE K

DEFINICIONES ADMINISTRATIVAS, CONCEPTOS TEOLÓGICOS Y REDACCIÓN DE ESCRITURA



POLITICAS ADMINISTRATIVAS

Definiciones y conceptos teológicos

ABSTRACTO

Este documento tiene como propósito discutir algunas las definiciones y conceptos teológicos de la clase de políticas administrativas.

Pastor Luis R Vizcarrondo

Instructor

Contenido

INTRODUCCIÓN

Estas definiciones y conceptos teológicos son parte de las herramientas que usaremos para concientizar la importancia de desarrollar una teología administrativa en nuestro contexto. Por otra parte, entender estas definiciones y conceptos nos ayudará a delinear y desarrollar unas políticas administrativas relevantes, éticas y estructuradas dentro de nuestro contexto.

TEOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN

Definiremos la teología como "(Del gr. *theos*, Dios; y *logos*, discurso, estudio) la disciplina que tiene que ver con Dios y la relación de Dios con el mundo".[1] Ahora bien, es importante que nuestra teología esté contextualizada a las situaciones de la vida actual de nuestro contexto y la comunidad para que sea relevante. Cuando tenemos una teología administrativa relevante, incluiremos "una explicación metodológica de los contenidos de la fe cristiana [como] una función de la iglesia cristiana".[2] Con este punto queremos afirmar que se debe considerar un proceso investigativo que no afecte nuestra fe cristiana y nuestra ética cuando redactamos políticas administrativas. También, cuando hacemos teología, buscaremos respetar la dignidad humana, "lo cual exige no instrumentalizar a unos en favor de otros y estar dispuestos a sacrificar aun bienes particulares"[3] (Génesis 1:26 "Entonces dijo Dios: Hagamos al hombre a nuestra imagen, conforme a nuestra semejanza"; Génesis 9:6 "porque a imagen de Dios es hecho el hombre"; Santiago 3:9 "están hechos a la semejanza de Dios").[4]

Por esto, es importante decir que una teología administrativa responsable debe trabajarse en comunidad. Incluimos comunidad ya que nuestra teología administrativa debe buscar hacer el bien a las personas que están dentro y fuera de la iglesia (Jeremías 29:7)[5]. Dos buenos ejemplos bíblicos de un grande alcance en decisiones administrativas fueron José y Daniel. Estos dos

---

[1] Deiros, Pablo A. 2006. «Prefacio a la Edición Electrónica». En *Diccionario Hispano-Americano de la misión*, Nueva edición revisada. Bellingham, WA: Logos Research Systems. Versión electrónica.

[2] Truesdale, Albert L., Jr. 2009. «TEOLOGÍA». *Diccionario teológico Beacon*. Lenexa, KS: Casa Nazarena de Publicaciones, p. 676.

[3] Deiros, *Diccionario,* Logos Research Systems.

[4] Lacueva, Francisco. 2001. *Diccionario teológico ilustrado*. Tarrasa, Barcelona: Editorial Clie. p. 338.

[5] "Y procurad la paz de la ciudad a la cual os hice transportar, y rogad por ella a Jehová; porque en su paz tendréis vosotros paz".

hombres mostraron un don administrativo en sus tomas de decisiones. "En estos dos casos, los dones administrativos no se [utilizaron] sólo para servir al pueblo de Dios sino para servir entre las naciones. Como resultado, la administración como un don divino trae armonía y sabiduría aún entre aquellos que no adoran a Dios".[6]

La palabra administración viene del latín *ad*, a; y *ministrare*, servir; y la podemos definir como el "proceso de planificación, organización, coordinación y dirección de la actividad de una institución".[7] Del mismo modo, la administración es "la habilidad especial que Dios da a ciertos miembros del Cuerpo de Cristo para comprender claramente las metas inmediatas y de largo plazo de una unidad particular del Cuerpo de Cristo y para diseñar y ejecutar planes efectivos para el logro de esas metas".[8] Añadimos que la "administración es la necesaria actividad de los ejecutivos en una organización, cumpliendo órdenes, desarrollando y posibilitando la realización de esfuerzos de un grupo de personas, por medio de quienes se lleva a cabo cierto propósito definido".[9] La administración se concibe "como un proceso funcional que consiste en apreciar, planear, preparar, organizar, ejecutar y evaluar".[10]

Tener una teología administrativa donde consideremos las necesidades o problemas de la comunidad ayudará a mejorar en "descubrir, desarrollar, definir y evaluar los objetivos de la organización para llegar a los planes de acción [y así] lograr que [nuestro contexto] adopte esos objetivos y planes; organizar y coordinar la acción; y tomar nuevas medidas para un nuevo curso

---

[6] Van Engen, Charles. 2004. *El pueblo misionero de Dios*. Grand Rapids, Michigan: Libros Desafío. p. 197.

[7] Deiros, *Diccionario*. Logos Research Systems.

[8] Deiros, Pablo A. 2008. *Dones y ministerios: Formación ministerial.* Buenos Aires, Argentina: Publicaciones Proforme. (Wagner, *Your Spiritual Gifts*, 145). p. 133.

[9] Broda, Aldo. 2001. *Administración: Principios gerenciales para líderes cristianos*. Miami, FL: Editorial Unilit. p. 17.

[10] Calderón, Wilfredo. 1982. *La administración en la iglesia cristiana*. Miami, FL: Editorial Vida. p. 17.

de acción".[11] Esto es cierto e importante para empoderar a otros y no a una persona líder sola o la organización. Cuando incluimos a nuestra comunidad, nuestros objetivos se convierten en objetivos relevantes. Este tipo de consciencia de una teología administrativa nos saca de las cuatro paredes y nos dará una base estructural más visible. "Toda administración debe contar con una base estructural de acuerdo con sus objetivos"[12] y la iglesia no debe estar exenta en este argumento. Esto es uno de los problemas en que nuestro contexto que necesita mejorar, el desarrollar una estructura administrativa que trascienda a través de los años para fortalecer a otros ministerios después de los nuestros.

Según el autor del libro *La administración en la iglesia cristiana*, Wilfredo Calderón nos dice:

> Lo esencial del término administración, se halla en la palabra compuesta oikonomía, de *oikos*, casa, que no sólo es el edificio, sino también incluye la idea de bienes y familia; y *nomía*, cuidado, manejo, atención. En este sentido, es igual decir "economía" que "mayordomía". En Lucas 16:2 tenemos un ejemplo: "Entonces le llamó, y le dijo: ¿Qué es esto que oigo acerca de ti? Da cuenta de tu mayordomía, (*apódos toú lógon tés oikonomías sou*) porque ya no podrás más ser mayordomo (*oikonom*)". De manera que los tres vocablos: ecónomo, mayordomo y administrador son sinónimos y describen en distintas formas al siervo encargado de los bienes y actividades de la casa de su amo.[13]

El administrador en el Antiguo Testamento "(*sar*, שׂר) [era], aquel que está a la cabeza, de ahí capitán, caudillo, comandante, gobernador, administrador".[14] En el Nuevo Testamento las palabras ecónomo, mayordomo o administrador "era un comisionado, uno a quien se confiaban valiosos recursos".[15] En estos tiempos podemos decir que:

---

[11] Deiros, *Diccionario,* Logos Research Systems.

[12] Calderón, *La administración,* p. 17.

[13] Calderón, *La administración*, p. 22.

[14] Ropero Berzosa, Alfonso, 2013. *Gran diccionario enciclopédico de la Biblia*. Barcelona: Editorial Clie. p. 48.

[15] Deiros, *Diccionario,* Logos Research Systems.

> Los administradores se ocupan de cuestiones tales como compras, ventas, gestiones financieras, inversiones, orientación económico-financiera a los creyentes, promoción de la mayordomía cristiana en la iglesia, etc. Es también su tarea la organización, diseño programático, planificación, estrategia y gerenciamiento del programa de la iglesia. Los administradores prevén, organizan, mandan, coordinan y controlan la gestión de la iglesia en el cumplimiento de su misión.[16]

Alfonso Ropero Berzosa, en su libro *Gran diccionario enciclopédico de la Biblia*, expone sobre los administradores:

> Había dos tipos de administradores, los encargados de asunto reales (Génesis 43:19; 44:1, 4; Lucas 8:3); y los administradores familiares, encargados de los asuntos de una casa particular (Romanos 4:6; Lucas 8:3) Metafóricamente, y en el sentido más amplio, se aplica a los predicadores del Evangelio y maestros de la Palabra de Dios (1 Corintios 4:1), ancianos u obispos en las iglesias (Tito 1:7) y a los creyentes en general (1 Pedro 4:10)s.[17]

Es importante tener claro que la persona administradora debe ser una servidora y ser fiel según 1 Corintios 4:1-2.[18] "El administrador de Dios es un retenedor de la fiel palabra (1 Timoteo 1:7–9), es decir, apegado al mensaje que se le enseñó, que es el Evangelio apostólico no comprometido".[19]

POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS

El mayor desafío en esta área es la palabra misma, política. Esta palabra tiene una mala connotación y simplemente hay que clarificar el significado y uso de esta palabra. La política la

---

[16] Deiros, *Dones,* p. 133.

[17] Ropero Berzosa, *Gran diccionario*, p. 48

[18] "Así, pues, téngannos los hombres por servidores de Cristo, y administradores de los misterios de Dios. Ahora bien, se requiere de los administradores, que cada uno sea hallado fiel".

[19] Yoccou, Raúl Caballero. 1991. *El líder conforme al corazón de Dios*. Miami, Florida: Editorial Unilit. p. 21.

definiremos como "…guías para orientar la acción; … lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias".[20] También podemos definirla como "…cualquier estándar, declaración o procedimiento de aplicabilidad general adoptado por [los lideres o fundadores o junta autoritativa] conforme a la autoridad delegada por ley o por la Junta de gobierno…"[21] para llevar a cabo una función en una iglesia.

La iglesia se puede relacionar con políticas al estar relacionadas directamente con personas. "[L]as políticas surgen en todas las actividades donde las personas se desenvuelven dentro de la organización: procesos, planes, mejoras [y] conflictos. Las políticas siempre existirán mientras haya una persona que tenga un trabajo que realizar".[22] Esto es una indicación del por qué se necesitan políticas administrativas, ya que son las personas las que desempeñan las funciones a las que se han asignado en una organización.[23] "...[U]na política se utiliza para delinear los principios, directrices y reglas de la organización. Estas pautas, reglas y principios se pueden usar para liderar... [una iglesia] ...a través de las actividades diarias y las estrategias de crecimiento y éxito..."[24] "Por lo tanto, las políticas... se utilizan para explicar por qué un tema en particular es importante... y cómo ...pretende gestionar y responder a las situaciones y se pueden

[20] LaEdu.digital. Apuntes gratuitos para estudiantes universitarios. Obtenido de: https://edukativos.com/apuntes/archives/11195#Contenido_didactico_relacionado

[21] NC State University. *Policy, Regulations and Rules: Definitions*. Obtenido de: https://policies.ncsu.edu/definitions/

[22] Álvarez Torres, Martín G. 2020. *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos* (Spanish Edition) Nostra Ediciones. Colonia Las Águilas, Ciudad de México. Kindle Edition. p. 70.

[23] Duarte, Andrés. Feb 19, 2018. *Políticas Administrativas*. https://prezi.com/4kqpb8lmtukv/politicas-administrativas/ (Accedido 12/20/2022).

[24] Álvarez Torres, *Manual,* p. 70.

utilizar para demostrar que [una iglesia] está comprometida con el logro de los resultados, descritos en la política".[25] Este compromiso se lo debemos primeramente a Dios, a nuestra comunidad cristiana y no podemos dejar a los que le mostramos nuestro testimonio de que somos seguidores de Cristo; es decir, la comunidad que nos rodea. Esto mostraría una verdadera santidad en nosotros como entidad cristiana; amar a Dios y a nuestro prójimo como a ti mismo (Mateo 22:37-40[26]).

ÉTICA BÍBLICA

La ética es otro concepto importante que debemos considerar cuando redactamos políticas administrativas. "La ética es una rama de la Filosofía, porque examina e investiga una parte de la experiencia humana, la que concierne a la voluntad responsable y a la conducta moral, y la considera por entero: toda la actividad del hombre, el bien que busca, y el significado de la actividad humana".[27] La ética para nosotros es muy importante en este tema porque es un reflejo de lo que hay o existe en nuestros corazones como creyentes. Como personas y una institución, somos cartas abierta a este mundo. Por esto, debemos reconocer que tenemos una responsabilidad con Dios, nuestra membresía, la sociedad y gobierno o estado. Mostrar una buena ética en el liderazgo hoy en día refleja confianza en quienes nos ven. Mas aun, no falta un día en que se necesite en este tiempo un liderazgo ético en el área de políticas administrativas.

---

[25] Álvarez Torres, *Manual,* p. 70.

[26] "Jesús le dijo: Amarás al Señor tu Dios con todo tu corazón, y con toda tu alma, y con toda tu mente. Este es el primero y grande mandamiento. Y el segundo es semejante: Amarás a tu prójimo como a ti mismo. De estos dos mandamientos depende toda la ley y los profetas."

[27] Lacueva, Francis. Corintios 1975. *Ética cristiana.* Vol. X. Curso de Formación Teológica Evangélica. Viladecavalls, Barcelona: Editorial CLIE. p. 22

"La ética cristiana es la aplicación de los valores cristianos sobre nuestra toma de decisiones [y] está fundada, no en reglas, sino en el carácter inmutable de Dios."[28]

Es importante decir que la ética bíblica debe guiar la toma de decisiones del liderazgo y el comportamiento de una organización o persona[29] aun en asuntos administrativos. Además, debemos entender que la ética "no es un conjunto de decretos hipotéticos, sino principios, [tanto teóricos como prácticos,] que afectan activamente la acción diaria y actitud"[30] para que exista una congruencia entre lo que comunicamos y vivimos. La ética "tradicionalmente analiza dos conceptos fundamentales: lo correcto y lo bueno. El primero incluye las nociones de deber, ley moral e imperativos. El segundo incluye la idea de bienes y fines a ser propuestos o alcanzados".[31] En la "Ética bíblica—La moral se determina por medio de la Biblia, la inmutable palabra de Dios".[32]

Las personas líderes no deben trabajar para satisfacer su ego o su persona. Por esto, necesitamos entender que la iglesia y sus líderes necesitan construir una ética social. "La Escritura ve la ética como abrazando la vida de la sociedad como un todo, y no simplemente como relaciones individuales".[33] En este sentido, la iglesia como institución tiene que mostrar una ética corporativa, no solamente entre las cuatro paredes, sino también como institución, al tener una responsabilidad ante Dios, su membresía, la sociedad y el gobierno o estado. Cuando

---

[28] Hill, Alexander. 2008. *Christian Ethics for the Marketplace*. Downers Grove, IL: InterVarsity Press. pp. 12, 14.

[29] Smith, Mark; Wright, David. *The Church Leader's MBA: What Business School Instructors Wish Church Leaders Knew about Management*. OCU Press. Kindle Edition.

[30] Smith & Wright, *The Church,* Kindle Edition.

[31] Deiros, *Diccionario,* Logos Research Systems.

[32] Hunt, June. 1990-2011. *100 Claves bíblicas para consejería*, Vol. 43. Dallas, TX: Esperanza para el corazón. p. 3.

[33] Manser, M. H. 2012. *Diccionario de temas bíblicos.* Editado por Guillermo Powell. Bellingham, WA: Software Bíblico Logos.

las personas líderes mostramos una ética social como una unidad o institución legal, hablamos con autoridad sobre "cuestiones como matrimonio y divorcio, la sexualidad, la familia, la vida económica, la guerra, la esclavitud, el funcionamiento de las cortes, el trabajo y la vocación, los fines del Estado, la justicia social, etc.".[34] Pensar de esta forma nos ayudará a crear políticas administrativas que hagan sentido, no solamente a las personas de adentro, sino también a la comunidad. Aclarando que es "la Escritura y no el contexto social… el punto de partida y el factor condicionante para toda reflexión que conduzca a una ética social"[35] en la formación de políticas administrativas.

PLANIFICACIÓN

La planificación es simplemente la acción de planificar y planificar es "…elaborar o establecer el plan conforme al que se ha de desarrollar algo, especialmente una actividad".[36] En la planificación debe operar en una forma dinámica sin que cambie nuestra integridad en la fe[37] y requiere aceptar cambios. Hay una cita de Antoine de Saint-Exupéry[38] que dice: "Una meta sin un plan es solamente un deseo".[39] "Podemos decir que en el centro mismo de la planificación

[34] Deiros, *Diccionario,* Logos Research Systems.

[35] Deiros, *Diccionario,* Logos Research Systems.

[36] Cayuela, Núria Lucena, ed. 1997. En *Diccionario general de la lengua española* Vox. Barcelona: VOX. Versión electrónica.

[37] Morgan, Tony. 2013. *Developing a Theology of Planning*. UNKNOWN. Kindle Edition, p. 8.

[38] Antoine-Marie-Roger de Saint-Exupéry, (nacido el 29 de junio de 1900 en Lyon, Francia —fallecido el 31 de julio de 1944 cerca de Marsella), aviador y escritor francés cuyas obras son el testimonio único de un piloto y un guerrero que miró la aventura y peligro con ojos de poeta. Su fábula Le Petit Prince (El Principito) se ha convertido en un clásico moderno. (Traducido al español por Google Translate) Información obtenida de https://www.britannica.com/biography/Antoine-de-Saint-Exupery

[39] Morgan, *Developing*, p. 11.

está la fe y que la planificación existe un acto de obediencia en base a la creencia de que lo que aún no ha sucedido es alcanzable (Lucas 14:28-30 NVI; Isaías 32:8 NVI; Hageo 1:5-7 NVI; Job 38:36 NVI; Mateo 25:14-30)".[40]

Existen tres preguntas serias que son difíciles de enfrentar o reconciliar, pero debemos considerarlas bíblicamente. Pensemos en estas preguntas:

1. ¿Cómo podemos saber qué planes son de Dios?[41] Esta pregunta nos hacer pensar sobre qué tan seguros estamos en el camino que vamos en nuestras vidas. Proverbios 16:9 nos dice: "El corazón del hombre piensa su camino; más Jehová endereza sus pasos." Sea que pensemos (RVR60) o propongamos (RVR95) o planeemos (LBLA) nuestros caminos, tenemos que estar seguros de que Dios enderezará (RVR60; RVR95) o dirigirá (LBLA) nuestros pasos. A veces pensamos que por esto algunas personas esperan que exista algún tipo de revelación sobrenatural para poder hacer una planificación exitosa. No todas las cosas nos salen como pensamos.
2. ¿Es Dios o nosotros quienes cambiamos los planes?[42] Aquí es que se puede demostrar si tenemos el llamado a la administración. Los cambios son parte de nuestras vidas. Como no planificamos, se nos hace más difícil aceptar o prepararnos para enfrentarlos. Nuestros planes cambian porque Dios quiere darnos el mejor resultado. Hacer su voluntad debe ser nuestra prioridad. Debemos regocijarnos si Dios endereza nuestros caminos para hacer su voluntad. Cuando comenzamos a confiar en nuestra prudencia o fuerzas, Él endereza nuestros caminos (Proverbios 3:5). No podemos ver

---

[40] Morgan, *Developing*, p. 11

[41] Morgan, Developing, p. 16.

[42] Morgan, *Developing*, p. 16.

los cambios negativamente, como si fuéramos personas fracasadas. Este punto nos lleva a la próxima pregunta.

3. ¿Y si todo sale mal?[43] Podemos definir el fracaso como: "…no lograr o quedar corto en alcanzar el fin deseado."[44] El fracaso nos enseña y nos puede ayudar a madurar. En el contexto bíblico hay dos clases de fracaso: 1) la disfunción que resulta de la incapacidad moral pecaminosa que es descrito por el apóstol Pablo en Romanos 7:14-25), la deficiencia que es resultado de la debilidad o fragilidad humana involuntaria, tanto en lo físico como en lo sicológico, en la cual el Espíritu Santo nos ayuda (Romanos 8:26) y Cristo se compadece (Hechos 4:15).[45] Esto nos debe sacar de la individualidad y trabajar o planificar en grupo con nuestras políticas administrativas. Ciertamente hay planificación personal; aun así, nuestro ministerio debe ser pensando en grupo. En la planificación, la persona líder debe mantenerse una buena relación con su grupo, ser mentora para estas personas y aprender de ellas,[46] dándole siempre la gloria a Dios.

TIPOS DE GOBIERNO ECLESIÁSTICO

---

[43] Morgan, *Developing*, p. 16.

[44] Purkiser W. T. 2009. «FRACASO, FLAQUEZAS». En *Diccionario teológico Beacon*, editado por Richard S. Taylor, J. Kenneth Grider, Willard H. Taylor, y Edgar R. Conzález, traducido por Eduardo Aparicio, José Pacheco, y Christian Sarmiento. Lenexa, KS: Casa Nazarena de Publicaciones. p. 304.

[45] Purkiser, *Diccionario,* p. 304.

[46] Morgan, *Developing,* p. 16.

“El gobierno de la iglesia describe la forma en que una iglesia se organiza y ordena a sí misma en asuntos de gobierno y organización”.[47] Es importante decir “que la forma de gobierno de la iglesia no es una doctrina principal como la Trinidad, la deidad de Cristo, la expiación sustitucionaria o la autoridad de la Biblia”.[48] Hay muchas cosas que se infieren del gobierno y la estructura de la iglesia primitiva en el Nuevo Testamento.[49] Entre ellas, podemos mencionar las “reuniones comunitarias (Hechos 2:42-47; 20: 7; Hebreos 10:25), nombrando cargos (Hechos 6:1-6; Filipenses 1:1; 1 Timoteo 3:1-13), practicando la disciplina (1 Corintios 5:1-13), recolectando dinero (Romanos 15:26; 1 Corintios 16:1-2; 2 Corintios 8–9), administrando las ordenanzas (Hechos 2:41, 1 Corintios 11:23-26) y bautizando y recibiendo miembros (Mateo 28:19, Hechos 2:47)”.[50] “Esto hace que todo el proceso de describir el gobierno de la iglesia primitiva sea un ejercicio reconstructivo basado en información limitada”.[51] “La Biblia es relativamente silenciosa en lo que se refiere a patrones de organización y administración. Esto se debe a que las formas estructurales vienen a ser obsoletas rápidamente y sólo son medios para un fin divino”.[52]

Ahora bien, a través de la historia han existido primordialmente tres enfoques sobre el gobierno de la iglesia.[53] El primero que discutiremos se conoce como el sistema de gobierno

---

[47] Kimble, Jeremy. 2018. «Gobierno de la Iglesia». En *Sumario Teológico Lexham*, editado por Mark Ward, Jessica Parks, Brannon Ellis, y Todd Hains. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

[48] Grudem, Wayne. 2007. *Teología Sistemática: Una introducción a la doctrina bíblica*. Miami, FL: Editorial Vida. p. 950.

[49] Barry, John D., & Wentz, Lazarus, eds. 2014. En *Diccionario bíblico Lexham*. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

[50] Kimble, *Sumario*, Logos Bible Software.

[51] Barry & Wentz, *Diccionario,* Logos Bible Software.

[52] Van Engen, *El pueblo,* p. 196.

[53] Kimble, *Sumario*, Logos Bible Software.

episcopal. "Este sistema empezó a aparecer en el segundo siglo, como es evidenciado en las cartas del que pronto iba a ser mártir, Ignacio, quien fue reconocido como obispo de Antioquía".[54] Este enfoque es de naturaleza jerárquica. "En el punto más extremo de esta jerarquía de la iglesia se encuentran los obispos, presbíteros (también conocidos como pastores o sacerdotes) y diáconos".[55] "Como forma de gobierno toma su nombre de la palabra griega *EPISKOPOS*, que quiere decir, obispo o supervisor".[56] Estos líderes "sirven como supervisores y superintendentes de distritos, estados y regiones".[57]

Wilfredo Calderón, en su libro sobre *La administración en la iglesia cristiana* nos dice:

> La autoridad de obispos y supervisores distritales está fundada en la práctica de la Iglesia primitiva, como se registra en el Nuevo Testamento. (a) Las iglesias locales fueron fundadas y supervisadas por los apóstoles (Hechos 15:36, 41). (b) Pablo ejerció la superintendencia de las iglesias de Asia y Europa, especialmente en el nombramiento de "ancianos" (presbúterois), en cada ciudad (Tito 1:5). (c) El sistema de ofrendas y la institución de acciones, tanto disciplinarias como ceremoniales, son asuntos transcendentales (no locales), determinados por el apóstol a nivel regional (1 Corintios 16:1, 2; 5:3-5; 11:23–26).[58]

Como punto importante, "existen muchas [capas de autoridad] fuera de las iglesias locales".[59] Algunas "iglesias se rigen por medio de un tipo de gobierno que combina el aspecto episcopal con el democrático. Un ejemplo de esto lo hallamos en la Iglesia de Dios, la cual sigue un sistema de gobierno democrático centralizado".[60]

---

[54] Cottrell, Jack. 2013. *La fe una vez dada.* Traducido por Dennis O'Shee y Dale Meade. Joplin, MO: Literature And Teaching Ministries. p. 459.

[55] Kimble, *Sumario*. Logos Bible Software.

[56] Cottrell, *La fe,* p. 458.

[57] Calderón, *La administración,* p. 39.

[58] Calderón, *La administración,* p. 39.

[59] Kimble, *Sumario,* Logos Bible Software.

[60] Calderón, *La administración,* p. 39.

El segundo sistema de gobierno es el que se conoce como el presbiteriano "de la palabra griega *PRESBYTEROS*, que quiere decir anciano".[61] A diferencia del episcopal, éste "considera que los términos obispo y pastor o anciano comprenden un solo oficio, no dos (ver 1 Pedro 5:1-5)".[62] En otras palabras, la autoridad no está en estos sino en los ancianos que hay en las iglesias locales.[63] "El tipo presbiterial o representativo elige ancianos gobernantes, los cuales forman el consistorio para el gobierno de la iglesia local. Para asuntos regionales, las iglesias presbiterianas cuentan con presbiterios y sínodos, que son también grupos representativos de autoridad superior".[64] Un ejemplo de este tipo de gobierno es la Iglesia Reformada.[65]

El ultimo sistema de gobierno es el que se conoce como el congregacional. Este sistema "puede tomar diferentes formas (democrático, dirigido por un solo pastor, dirigido por diáconos, pluralidad de ancianos, etc.), pero generalmente se refiere a las iglesias locales que son autónomas [tales como independientes o no denominacionales] y se gobiernan a sí mismas".[66] No hay jerarquía de liderazgo desde el exterior que tome decisiones por la iglesia local. "Más bien, son los miembros de la iglesia los que votan y deciden sobre una serie de cuestiones (aceptación de nuevos miembros, disciplina de la iglesia, contratación de personal pastoral, presupuesto anual), al tiempo que algunas decisiones se confían al liderazgo elegido".[67] "Aunque

---

[61] Cottrell, *La fe,* p. 459.

[62] Kimble, *Sumario*, Logos Bible Software.

[63] Kimble, *Sumario,* Logos Bible Software.

[64] Calderón, *La administración,* p. 40.

[65] Calderón, *La administración,* p. 40.

[66] Kimble, *Sumario,* Logos Bible Software.

[67] Kimble, *Sumario,* Logos Bible Software.

puede pedir consejo a otras iglesias y consejos denominacionales, no está obligada a seguirlos, y sus decisiones no requieren la ratificación o aprobación externa".[68]

ESPIRITUALIDAD CRISTIANA

La espiritualidad la vamos a definir como "el carácter o cualidad de inclinarse a lo espiritual, en oposición a lo mundanal y sensual. Pablo afirma que ser espiritual es ser totalmente controlado por el Espíritu (Romanos 8:1-17)".[69] Dentro de nuestro contexto, las personas espirituales se conocen por los dones espirituales o, en algunas ocasiones, por la autoridad que se les ha otorgado en el ejercicio de un ministerio. Pareciera que dejaran de ser humanos con errores y defectos. Se convierten como en superhéroes cristianos. Un punto importante que a veces omitimos es que el Espíritu Santo quiere que administremos apropiadamente y en orden (1 Corintios 14:40 NVI). La espiritualidad es un asunto de nuestra formación cristiana, de características de nuestro corazón. Una verdadera espiritualidad nos ayudará en la formación de políticas administrativas sintiendo lo que Cristo sintió (Filipenses 2:5-11), todos una misma cosa. "Lo principal de la espiritualidad cristiana es la relación de cada miembro del Cuerpo con Cristo, la cabeza".[70]

---

[68] Erickson, Millard J. 2008. *Teología sistemática*. Editado por Jonatán Haley. Traducido por Beatriz Fernández. Segunda Edición. Colección Teológica Contemporánea. Viladecavalls, Barcelona: Editorial Clie. p. 1085.

[69] Perkins, Floyd J. 2009. «ESPIRITUALIDAD». En *Diccionario Teológico Beacon*, editado por Richard S. Taylor, J. Kenneth Grider, Willard H. Taylor, y Edgar R. Conzález, traducido por Eduardo Aparicio, José Pacheco, y Christian Sarmiento. Lenexa, KS: Casa Nazarena de Publicaciones. pp. 264-65.

[70] Burt, David F. 2006. *Cristo en vosotros: Colosenses 1:24—2:19*. Barcelona: Publicaciones Andamio. p. 217.

El Antiguo Testamento usa dos conceptos para la espiritualidad: “(1) amigo de Dios que fue modelado por Abraham (Isaías 41:8; 2 Crónicas 20:7) y (2) un varón conforme al corazón de Dios”, como se aplicó a David (1 Samuel 13:14; Hechos 13:22)”.[71] “Cuando examinamos el Nuevo Testamento, el apóstol Pablo aparece como modelo de espiritualidad. Él nos asegura que habla las palabras ‘que enseña el Espíritu, acomodando lo espiritual a lo espiritual’ (1 Corintios 2:13-14)”.[72]

PALABRAS GRIEGAS TRADUCIDAS COMO DON

Como punto de partida en nuestro contexto, tenemos que hacer una distinción clara entre las palabras griegas que se usan para la traducción al castellano de la palabra don (*“charisma”* - don, “*charismata”* - dones espirituales y *“dorean”* - don del Espíritu Santo). Incluimos la palabra griega *“dorean”* entre estas distinciones, ya que nuestro contexto tiene una interpretación peculiar de esta transliteración,[73] “don del Espíritu Santo”. Esta interpretación peculiar de algunos en mi contexto se refiere a que en este texto de Hechos 2:38 se habla de los dones del Espíritu Santo (charismata).

1. Charisma

El primer término griego, *charisma* (singular), se traduce como don. “Fuera del Nuevo Testamento, no es en absoluto una palabra común. Aparece raramente en el griego clásico”.[74] El

---

[71] Perkins, *Diccionario,* pp. 264-65.

[72] Perkins, *Diccionario,* pp. 264-65.

[73] “Es la transcripción de palabras de una lengua con los signos alfabéticos de otra.” Obtenido de: Delgado, José Silva. 1983. *El Libro Siempre Nuevo: Introducción a la Biblia.* Miami, FL: Editorial Vida. p. 213.

[74] Barclay, *Palabras,* p. 48.

punto importante que debemos notar es que es el "resultado de una obra que hace el Espíritu Santo en una persona creyente, habilitándola con alguna capacidad especial [o sobrenaturales] para el desempeño"[75] [de un] "servicio y función que tienen dentro del Cuerpo de Cristo (1 Corintios 12:7, 11)"[76], (Efesios 4:12).

Según James y Thomson en su libro titulado "*Diccionario de teología"*, este término en la Biblia puede referirse a:

1. Un don de la gracia de Dios para redención o salvación (Romanos 5:15; 6:23).
2. Un don que capacita al cristiano para poder realizar su servicio en la iglesia (1 Corintios 7:7).
3. Un don especial que capacita al cristiano para realizar un ministerio particular en la iglesia (p. ej., 1 Corintios 12:28).[77]

2. Charismata

El segundo término griego que vamos a considerar es *charismata* (plural) y se refiere a los dones espirituales. Los dones espirituales lo definiremos como las "habilidades [o cualquier destreza, sean por capacidades naturales o no][78], dadas a los creyentes individuales por el Espíritu Santo con el fin de equipar al pueblo de Dios para el ministerio, tanto para la edificación de la iglesia como para la misión salvífica de Dios al mundo"[79] "y se usa en cualquier ministerio".[80]

---

[75] Lockward, Alfonso. 1999. *Nuevo diccionario de la Biblia*, Miami: Editorial Unilit. pp. 304-305.

[76] Ventura, Samuel Vila. 1985. *Nuevo diccionario bíblico ilustrado*. Terrassa, Barcelona, España: Editorial CLIE. p. 146.

[77] James G.S., Thomson, S. 2006. «DONES ESPIRITUALES». *Diccionario de Teología*. Grand Rapids, MI: Libros Desafío. p. 193.

[78] Grudem, *Doctrina,* p. 396.

[79] Calhoun, Susanne. 2018. «Dones espirituales en la Iglesia». *Sumario Teológico Lexham*. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software. Versión electrónica.

[80] Grudem, *Doctrina,* p. 396.

Es importante decir que "todos los dones del Espíritu están orientados al bien de la iglesia".[81] "La diversidad de dones debe conducir a una mayor unidad e interdependencia en la iglesia (Ver 1 Corintios 12:12-13, 24-25; Efesios 4:13)".[82] Mas importante, "una iglesia saludable tendrá una gran diversidad de dones, y esta diversidad no debe llevar a la fragmentación sino a una mayor unidad entre los creyentes en la iglesia". [83] El problema de nuestro contexto es que todavía no hemos desarrollado o entendido la diversidad (totalidad) de dones espirituales que da el Espíritu Santo. Además, no podemos decir que tenemos dones para desunirnos o individualizarnos, sino para servir y servir nos pone al mismo nivel de otras personas. "El punto completo de Pablo en la analogía del Cuerpo con muchos miembros (1 Corintios 12:12-26), es decir que Dios nos ha puesto en el Cuerpo con todas estas diferencias para que podamos depender unos de otros".[84] Este punto es importante ya que nuestra cultura ha creado una mentalidad de que la dependencia no es buena, sino independencia.

3. Dorean

Por último, queremos reconocer la distinción "entre el don del Espíritu Santo (*dorean*) (Hechos 2:38), que es otorgado a todos los cristianos y es común a todos ellos, y los dones o dones espirituales del Espíritu Santo (1 Corintios 12:4), que son distribuidos por el Espíritu a diversos cristianos".[85] Esta aclaración es por una interpretación teológica sobre lo que habla Hechos 2:38: "y recibiréis el don del Espíritu Santo", donde se ha interpretado por mucho tiempo

---

[81] Vogt, John F. 1997. *El Espíritu Santo: El dador de vida.* Milwaukee, WI: Editorial Northwestern. p. 89.

[82] Grudem, *Doctrina*, p. 398.

[83] Grudem, *Doctrina,* p. 399.

[84] Grudem, *Doctrina*, p. 399.

[85] Garrett, James Leo, 2011. *Teología sistemática: Bíblica, histórica y evangélica. Tercera edición. Vol. II.* El Paso, TX: Editorial Mundo Hispano, p. 207.

dentro de nuestro contexto que se refiere a los dones espirituales *(charismata)* y no al don del Espíritu Santo (*Dorean*) que es otorgado a todos los creyentes que reciben a Cristo como su Salvador.

Entre tanto, aunque promovemos los nueve dones de 1 Corintios 12:8-10, necesitamos entender mejor la diversidad de los dones espirituales. Lo que nos recomienda la Biblia con relación a los dones espirituales es lo que dice el apóstol Pablo en 1 Pedro 4:10: "cada uno según el don que ha recibido, minístrelo a los otros, como buenos administradores de la multiforme gracia de Dios". La palabra multiforme "que aquí se usa es *poikilos*, que quiere decir tener muchas facetas o aspectos; tener rica diversidad".[86] Por estas razones, un don que queremos integrar a nuestra diversidad es el don de administración según 1 Corintios 12:28.

TEXTO CLAVE: 1 CORINTIOS 12:28 – "LOS QUE ADMINISTRAN…" (KYBERNESIS)

El texto que describiremos para discutir el don de administración se encuentra en 1 Corintios 12:28. La palabra griega *kybernesis* en 1 Corintios 12:28, se traduce en la RV1960 como "los que administran", mientras que otras traducciones la traducen como "gobernaciones" (RV1909, ASV, BO1569), "los que tienen el don de liderazgo" (NTV), "los que dirigen" (DHH-LA), "de presidir la asamblea" (LBH:T:T) y "capacidades para administrar" (BTX). Todas estas versiones bíblicas la traducen en plural. "El vocablo describe a alguien con capacidades para guiar a la iglesia a través de las circunstancias y vicisitudes de la vida diaria, manteniendo el orden y ayudando a la congregación a cumplir con su misión".[87] El tipo de literatura de este texto

[86] Grudem, *Doctrina,* p. 399.

[87] Deiros, *Dones,* p. 132.

se conoce como una instrucción porque "ofrece instrucciones relevantes para toda la comunidad cristiana"[88] de Corinto.

El libro de 1 Corintios fue escrito por el apóstol Pablo. "Corinto fue una ciudad Estado, situada en el *istmo de Corinto*, la franja de tierra que une el Peloponeso con la Grecia continental, situada en el centro del camino entre Esparta y Atenas".[89] "La ubicación de Corinto garantizó prácticamente su éxito como una ciudad cosmopolita importante en el mundo antiguo".[90] "La Corinto que Pablo conoció no era solamente rica sino que también recibía una fuerte influencia de la cultura greco-romana".[91] "La historia de la antigua Corinto es la historia de dos ciudades: la antigua ciudad griega y la nueva Corinto romana de los tiempos de Pablo".[92] "La ciudad se remonta por lo menos al segundo milenio antes de Cristo. Su influencia se dejó sentir en toda la península, en el istmo y en partes de Grecia central.[93]" "El Corinto romano de la era del Nuevo Testamento era una ciudad grande y cosmopolita con una población superada solo por Roma y Alejandría. Julio César colonizó la ciudad con esclavos liberados, soldados y trabajadores urbanos. Con el tiempo, muchos grupos étnicos diferentes emigraron a Corinto,

[88] Mangum, Douglas. 2014. *The Lexham Glossary of Literary Types*. Bellingham, WA: Lexham Press. Versión electrónica.

[89] Pérez Millos, Samuel. 2019. *1 Corintios*. Comentario Exegético al Texto Griego del Nuevo Testamento. Barcelona, España: Editorial CLIE. p. 21.

[90] Taylor, Mark. 2021. *1 Corintios*. Editado por E. Ray Clendenen. Vol. 7. Nuevo Comentario Americano del Nuevo Testamento. Bellingham, WA: Editorial Tesoro Bíblico. Logos Bible Software.

[91] Williams, Drake. 2014. «Corintios, Primera epístola a los, aspectos críticos». En *Diccionario Bíblico Lexham*, editado por John D. Barry y Lazarus Wentz. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

[92] Taylor, *1 Corintios*, Logos Bible Software.

[93] Kistemaker, Simon J. 1998. *Comentario al Nuevo Testamento: 1 Corintios*. Grand Rapids, MI: Libros Desafío. p. 4.

incluyendo a los judíos, lo que dio como resultado una sociedad de pluralismo cultural y religioso".[94]

La historia de la formación de la iglesia de Corinto se encuentra en Hechos 18:1-17.[95] "Pablo llegó a Corinto durante su segundo viaje misionero a principios de los años 50 d.C. Se instaló con Aquila y Priscila, que se habían mudado recientemente de Roma, trabajando con ellos en su común ocupación (18:1-3)".[96] "Pablo permaneció en Corinto por un año y medio".[97] "Es posible deducir que esta carta se redactó en el año 56 o 57, o sea sólo [unos años] después de iniciada la iglesia. En una congregación de tan poco tiempo, los problemas adquirían una gran dimensión".[98] Entre estos problemas éticos de la iglesia de Corinto podemos incluir: "las divisiones y la unidad, el papel del obrero cristiano, la disciplina en la iglesia, el incesto, los litigios civiles, la inmoralidad sexual, el divorcio y el nuevo matrimonio, los hermanos débiles y fuertes y los dones espirituales"[99] Aun así, esta carta es rica en doctrina bíblica tales "…como la cruz de Cristo, la resurrección y la naturaleza de la iglesia—con asuntos prácticos."[100] "La congregación de Corinto pasaba todavía por su etapa de desarrollo, cuando los apóstoles (Pablo, Pedro) y sus ayudantes (Apolos, Timoteo, Silas, Tito) les ministraban en sus necesidades. Estéfanas, Fortunato y Acaico estaban entre los líderes de la congregación. Crispo y Sóstenes,

---

[94] Taylor, *1 Corintios*. Logos Bible Software.

[95] Toppe, Carleton A. 1998. *1 Corintios*. Editado por Roland Cap Ehlke, Armin J. Panning, y G. Jerome Albrecht. La Biblia Popular. Milwaukee, WI: Editorial Northwestern. p. 2.

[96] Taylor, *1 Corintios*. Logos Bible Software.

[97] Toppe, *Corintios*, p. 3.

[98] Canclini, Arnoldo. 1995. *Comentario bíblico del continente nuevo: 1 Corintios*. Miami, FL: Editorial Unilit. p.16.

[99] Williams, Drake. 2014. «Corintios, Primera epístola a los, aspectos críticos». En *Diccionario Bíblico Lexham*, editado por John D. Barry y Lazarus Wentz. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

[100] Williams, *Diccionario,* Logos Bible Software.

que fueran gobernantes de la sinagoga de Corinto, también se contaban entre los líderes".[101] "En un sentido, 1 Corintios es la continuación de otra carta que Pablo había escrito anteriormente y que, lamentablemente, no se ha preservado. Pablo ya les había enviado una carta a los corintios para decirles que ellos no deberían juntarse con gente inmoral (5:9). Aparentemente la carta no se entendió bien, lo que llevó a los corintios a escribirle a Pablo pidiéndole alguna aclaración (véase 7:1)".[102]

Simón J. Kistemaker, nos dice en su *Comentario al Nuevo Testamento* sobre 1 Corintios:

> Al resumir el contenido de la epístola, podemos explicitar el propósito de 1 Corintios brevemente. Primero, Pablo buscaba fomentar y promover un espíritu de unidad en la congregación local y, a la vez, mostrar a los destinatarios que ellos pertenecen a la iglesia universal. Segundo, el apóstol intenta corregir algunas tendencias erróneas en la comunidad cristiana. Una de esas tendencias era la apatía con respecto a disciplinar a un incestuoso. En tercer lugar, Pablo respondió a preguntas que le fueron hechas por carta (7:1) y por una delegación (16:17). Y finalmente, la epístola de Pablo instruye a los creyentes de Corinto de recolectar fondos para ayudar a los santos necesitados en Jerusalén.[103]

Pablo "escribe 1 Corintios 12, no por un interés en la organización correcta, sino por el ordenamiento adecuado de toda la comunión cristiana".[104] "Pablo deja su discusión sobre la propia celebración de la Santa Cena, para tratar otros aspectos del culto. Entre ellos se destacan los dones espirituales que los miembros habían recibido para el beneficio de la comunidad cristiana".[105] "Ahora enseña la doctrina de la Trinidad, en la que el Espíritu cumple la función

---

[101] Kistemaker, *Comentario*, p. 10.

[102] Kistemaker, *Comentario*, p. 10.

[103] Kistemaker, *Comentario*, p. 31.

[104] Hagner, Donald A. 2002. «Prefacio a la Edición Revisada». En *Teología del Nuevo Testamento*, editado por Gary S.: Ozuna Shogren Nelson Araujo: Ortiz, Anabel Fernández: Fernández, Lidia Rodríguez: Raya, Joana Ortega, traducido por José-María Blanch y Dorcas González Bataller, Colección Teológica Contemporánea. Viladecavalls, Barcelona: Editorial Clie. p. 704.

[105] Kistemaker, *Comentario,* p. 448.

prominente de dotar a los creyentes de dones extraordinarios".[106] "La frase «lo relacionado con los dones espirituales» señala el siguiente tema principal de la carta (12:1–14:40) aunque dentro del marco del tema de la adoración pública que comenzó en 11:2".[107] "En estos capítulos la preocupación principal es lo que significa ser «espiritual» en el contexto del culto público".[108] "La situación en Corinto era lo suficientemente seria como para que Pablo le dedicara tres capítulos [12 al 14] de su epístola al tema de los dones espirituales y de su uso apropiado".[109]

En el pasaje de 1 Corintios 12:28 "Pablo proyecta un liderato plural para la iglesia. No todo descansa sobre los hombros de una persona sola".[110] El liderazgo lo podemos definir como: "el acto de modelar, servir y comunicar los valores, la visión y las metas de una comunidad, equipo u organización en respuesta a una necesidad".[111] Por eso, el don de administración era muy importante en el liderazgo de aquel tiempo. Hoy en día tampoco se debe desestimar. James G.S. Thomson en su *Diccionario de Teología*, nos dice:

> La organización de la iglesia estaba todavía en desarrollo. Los oficios oficiales todavía no se habían establecido, ni todavía había oficiales debidamente nombrados para gobernar la iglesia. Era, entonces, necesario que ciertos miembros recibieran y ejercieran el don de la administración o el gobierno de la asamblea local de los creyentes. Este don tomaría la forma de consejo sabio y juicio sobrio en la dirección de los asuntos de la congregación.[112]

---

[106] Kistemaker, *Comentario,* p. 448.

[107] Taylor, *1 Corintios*. Logos Bible Software.

[108] Taylor, *1 Corintios*, Logos Bible Software.

[109] Toppe, *1 Corintios*, p. 114.

[110] Agosto, *1 y 2 Corintios*, pp. 98-101.

[111] Smith & Wright, *The Church Leader's MBA,* Kindle Edition.

[112] Thomson, *Diccionario,* p. 194.

La palabra griega que se usa para administración en este texto es *kubernētēs* e "indica pruebas de habilidad para dirigir"[113] o "*administrar,* o los que *administran.* [Es un don] que inviste con capacidades de gobierno y de conducción".[114] "Por *«gobernaciones»,* es decir, dotes de gobierno, se entiende los líderes de la congregación, los que ejercen el pastorado en forma de ancianos o sobreveedores".[115] "De esta palabra griega [*kubernētēs*] procede la española [("…latín gubernare"[116])] *gobierno".*[117] "Aunque es un oficio digno de toda honra y consideración, nótese su colocación ¡en penúltimo lugar!, mientras que el ministerio de la Palabra está, personalmente, entre los primeros (concretamente, el *tercero)".*[118] También, "la figura que se sugiere en esta expresión es la del timonero, o sea, el que conduce el barco por el rumbo correcto. Se ha reconocido que, aun en la literatura profana, la figura del piloto se establece como metáfora para el que gobierna".[119] "El sustantivo personal de la misma raíz de esta palabra aparece en Hechos 27:11 y Apocalipsis 18:17 con el significado de «timonel» o «piloto», esta misma palabra aparece tres veces en la LXX [Proverbios 1:5; 11:14; 24:6], donde comporta la idea verbal de dar «guía/orientación» a alguien".[120] "Los traductores de la

---

[113] Kilpatrick, Joseph W., & Randy J. Hedlun. 2009. *Administración de la iglesia, finanzas y ley (Libro de texto de estudio independiente)*. Editado por René Arancibia. Traducido por David Gómez. Springfield, MO: Global University. p. 18.

[114] Pérez Millos, *1 Corintios*, pp. 760-773.

[115] Henry, Matthew & Lacueva, Francisco. 1999. *Comentario Bíblico de Matthew Henry*. Barcelona, España: Editorial CLIE. pp. 1,626–1,627.

[116] A. T. Robertson. 2003. *Comentario al Texto Griego del Nuevo Testamento: Obra Completa (6 Tomos en 1)* (Barcelona, España: Editorial CLIE), p. 450.

[117] Barclay, William. 2006. *Comentario al Nuevo Testamento*. Viladecavalls (Barcelona), España: Editorial CLIE. p. 639.

[118] Henry & Lacueva, *Comentario,* pp. 1,626-1,627.

[119] Fricke, Roberto, et al. 2003 *Comentario bíblico mundo hispano: 1 y 2 Corintios*, 1. ed. (El Paso, TX: Editorial Mundo Hispano) p. 156.

[120] Fee, Gordon D. 1994. *Primera epístola a los Corintios* (Grand Rapids, MI: Nueva Creación), pp. 699-704.

Septuaginta entendieron que una palabra hebrea que significa «consejo» o «guía» equivalía a *kybernēsis*. En otra literatura antigua, *kybernēsis* describe a un estadista (por ejemplo, Platón) y a un gobernante (por ejemplo, Polibio de Megalópolis)".[121] "De igual manera, la administración tiene que ver con dar dirección a la iglesia, no en una forma jerárquica, sino también en forma de servicio [y] contribuye de igual manera al bienestar de la iglesia".[122]

En 1 Corintios 12:28, apóstoles, profetas y maestros "representan oficios de ministerio, mientras que los últimos cinco son formas de ministerio".[123] "En la lista de Pablo, sólo los primeros tres—apóstoles, profetas y maestros (1 Corintios 12:28)—tienen a la vista personas específicas; el resto, *antilempseis* y *kuberneseis* [administración, dirección], son aplicables a cualquier persona".[124]

John MacArthur, hablando de los dones espirituales y la consejería bíblica, en su libro de "*La consejería: Cómo aconsejar bíblicamente*" nos dice:

> Mencionado en Romanos 12:8 (el que preside) y, en 1 Corintios 12:28, (los que administran), éste es el don de liderar. *Proistemi*, el término usado en Romanos 12:8, significa «liderar, «dirigir», «estar a cargo» o «atender», mientras que *kubernesis*, en 1 Corintios 12:28, significa «dirigir o pilotear un barco». El don de liderar o de administración es la habilidad conferida por el Espíritu para organizar, supervisar o motivar a otros para cumplir una tarea. Siendo que muchos aconsejados, especialmente quienes sufren depresión, llevan vidas sin estructura, el don de administración es sumamente útil en un consejero. Ayudarles a ordenar sus vidas para que glorifiquen a Dios es un aspecto importante de la consejería bíblica.[125]

---

[121] Barry, John D.; Mangum, Douglas; Brown, Derek R.; Heiser, Michael S. Miles; Whitehead, Michael R. Grigoni & Bomar, David. 2012, 2016. *Faithlife Study Bible*. Bellingham, WA: Lexham Press. Versión electrónica.

[122] Agosto, *1 y 2 Corintios*, pp. 98-101.

[123] Block, Daniel I. 2018. *A Dios sea la gloria: Una teología bíblica de la adoración.* Salem, OR: Publicaciones Kerigma. p. 390.

[124] Banks, Robert. 2011. *La idea de comunidad de Pablo: El escenario cultural de las iglesias primitivas que se reunían en las casas.* Traducido por José Antonio Septién. Edición Revisada. Colección Teológica Contemporánea. Viladecavalls, Barcelona: Editorial Clie. p. 151.

[125] MacArthur, John. 2009. «Los dones espirituales y la consejería bíblica». En *La Consejería: Cómo aconsejar bíblicamente*, traducido por Jorge Sánchez. La biblioteca del pastor. Nashville, TN; Dallas; México DF; Río de Janeiro; Beijing: Grupo Nelson. pp. 357-358.

El don de administración es necesario en la iglesia, no importando en la etapa en que se encuentre. "Una persona que tiene el don de la administración puede organizar y cuidar los detalles. También puede delegar y motivar a la gente".[126] "El don de administración es una gracia de Dios para avanzar en medio de las dificultades y crecer en la dependencia suya hasta llegar a la meta".[127] "El don de administración se considera un don de acción de servicio al igual que el de ayuda… [u] oficios".[128] "Son los que dirigen a otros en su trabajo. Son organizadores, administradores, pastores y funcionarios que guían y dirigen la iglesia".[129]

Podemos utilizar cuatro referencias bíblicas para hablar sobre el don de administración:

1. Moisés y la conducción del pueblo de Israel (Éxodo 18).
2. Nehemías y la reconstrucción de Jerusalén (Nehemías 1–12)
3. Los apóstoles y el conflicto con las viudas helenistas (Hechos 6).
4. El debate en el concilio de Jerusalén (Hechos 15)[130]

Estas referencias bíblicas no solo nos dejan ver la importancia del don de administración, sino que nos dejan ver su alcance, yendo más allá de las cuatro paredes de la iglesia. Estas referencias bíblicas también pueden utilizarse en sermones bíblicos para reforzar la importancia de la administración en la iglesia. La realidad es que cuántas veces se ha predicado de estas referencias bíblicas y, por espiritualizar estos textos, no se ha considerado la administración como un don de Dios. Estas referencias bíblicas también nos hacen ver que la iglesia puede adoptar políticas para beneficio de todas las personas. La política que se adopte nos ayuda a

---

[126] Vogt, *El Espíritu Santo*, p. 113.

[127] Yoccou, *El líder*. p. 21.

[128] Fee, *Primera epístola*. pp. 699–704.

[129] Toppe, *1 Corintios*, p.123.

[130] Deiros, *Dones*, p. 132.

resolver la situación que nos encontremos. "En cada caso [antes mencionado], hubo un problema que había que resolver, una solución que había que encontrar y un resultado que había que producir".[131]

Mark Taylor, en su libro de *1 Corintios, Volumen 7, Nuevo comentario americano del Nuevo Testamento* nos dice:

> En 12:28–30, por otra parte, hay una combinación de la mención de los dones y las personas que ejercen ciertos dones o tienen ciertos cargos dentro de la iglesia. Los primeros cuatro, por ejemplo, incluyen a los apóstoles, profetas, maestros y hacedores de milagros. La lista cambia entonces a aquellos que "tienen" ciertos dones, "aquellos que tienen don de sanidades", etc. El enfoque, por supuesto, está en el nombramiento soberano de Dios tanto de personas como de dones en la iglesia.[132]

Conclusión

El don de la administración no se considera entre los "dones sobrenaturales, como los milagros, sanidades y lenguas, pero que Pablo incluye junto a los milagros y sanidades, y los coloca antes de las lenguas".[133] Aunque esto también es cierto en nuestra teología, podremos cambiar una mente mostrando que la administración es un don espiritual (*charisma*). Lo antes presentado nos hace entender que ningún don espiritual se debe ver como algo secundario, aunque no esté entre los dones sobrenaturales. Los dones espirituales están disponibles para que la iglesia sea edificada y la administración es un don que no debe desatenderse. La palabra griega que se usa para describir a los que administran en 1 Corintios 12:28 es "*eita charismata*" (después dones de), refiriéndose a los que administran como un don espiritual. En otras palabras, otra traducción de este texto de 1 Corintios 12:28 pudo haber sido: después dones de ayuda,

---

[131] Deiros, *Dones*, p. 132.

[132] Taylor, *1 Corintios*, Logos Bible Software.

[133] Agosto, *1 y 2 Corintios*, pp. 98–101.

administracion y géneros de lenguas. La administración es una herramienta para el liderazgo de la iglesia.

De la misma manera, al poder reconocer una buena ética hará posible usarla como base para nuestra toma de decisiones en el liderazgo. Al hacer esto, tendremos más consciencia en la iglesia para no contribuir a políticas existentes en la sociedad que crean opresión y separación entre la iglesia y la comunidad y así alinearnos en las áreas sociales, relacionadas a la salud, economía o derechos humanos, a todo lo que afecte a la dignidad humana. Necesitamos preservar un bienestar en la sociedad y la iglesia creando algunas políticas que sean favorables a los grupos minoritarios de la sociedad.[134] Esto nos ayudará a mantener una identidad favorable con la comunidad y de crear conciencia a los feligreses en la iglesia que somos parte de ella. La realidad es que la iglesia ha estado desconectada de la sociedad a menos que sus intereses se vean afectados, o peor aún, quién es afectado. Esto requiere un plan de acción creando políticas administrativas para darle carácter a la iglesia y desarrollar una mentalidad hacia una meta común o unidad entre su membresía. La planificación intencional y consciente será necesaria que la integremos dentro de nuestras decisiones.

La Biblia nos enseña que procuremos la paz de la ciudad.[135] En esta área, podemos ofrecer muchos ejemplos, tales como crear una política en contra de la violencia doméstica, el abuso a la niñez, el abuso a las personas de la tercera edad y así por el estilo. Todo esto se haría

---

[134] "Las políticas favorables para la comunidad benefician ya sea a toda la comunidad o a sus ciudadanos como individuos y grupos. Trabajan para fortalecer los lazos que hacen mantener a la comunidad junta y la estimulan a desarrollarse y crecer de forma positiva… Son las políticas que hacen que la comunidad sea más saludable y beneficien su calidad de vida, en el análisis final." Obtenido de: https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/implementar/cambiando-politicas/promover-politicas-favorales-para-la-comunidad/principal#:~:text=Las%20pol%C3%ADticas%20favorables%20para%20la,y%20crecer%20de%20forma%20positiva

[135] "Y procurad la paz de la ciudad a la cual os hice transportar, y rogad por ella a Jehová; porque en su paz tendréis vosotros paz." (RVR60).

con el propósito de integrar justicia y respeto para que fortalezca a la sociedad y la iglesia. No podría faltar el valor que le daría al Evangelio el poder crear una justicia y respeto al ser humano como creación de Dios. Hay que entender que la base de la ética cristiana es más elevada que la ética humana, pero hay muchos valores que coinciden entre uno al otro.[136]

Para concluir es introducción, debemos tener claro que la administración, según nos indica en 1 Corintios 12:28, es un don para liderar en las funciones de la iglesia. Aunque alguna persona puede ejercer una función en la iglesia de administradora (liderazgo), es esencial que entendamos que la administración como un don nos ayuda a gobernar en la iglesia y toda persona líder debe tomar provecho de este don espiritual para edificación de la iglesia. El apóstol Pablo claramente nos recomendó, cerrando el capítulo 12 de 1 Corintios: "Procurad, pues, los dones mejores". Este escrito es un llamado claro a que entendamos que los mejores dones son los que la iglesia necesite. El don de administración es uno de ellos.

---

[136] Hill, Alexander. 2008. Just Business: *Christian Ethics for the Marketplace*. Downers Grove, IL: InterVarsity Press. p. 13.

BIBLIOGRAFÍA

_ Obtenido de https://www.britannica.com/biography/Antoine-de-Saint-Exupery

_ Obtenido de: https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/implementar/cambiando-politicas/promover-politicas-favorales-para-la-comunidad/principal#:~:text=Las%20pol%C3%ADticas%20favorables%20para%20la,y%20crecer%20de%20forma%20positiva

A. T. Robertson. 2003. *Comentario al Texto Griego del Nuevo Testamento: Obra Completa (6 Tomos en 1)* (Barcelona, España: Editorial CLIE).

Álvarez Torres, Martín G. 2020. *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos* (Spanish Edition) Nostra Ediciones. Colonia Las Águilas, Ciudad de México. Kindle Edition.

Banks, Robert. 2011. *La idea de comunidad de Pablo: El escenario cultural de las iglesias primitivas que se reunían en las casas.* Traducido por José Antonio Septién. Edición Revisada. Colección Teológica Contemporánea. Viladecavalls, Barcelona: Editorial Clie.

Barclay, William. 2006. *Comentario al Nuevo Testamento*. Viladecavalls (Barcelona), España: Editorial CLIE.

Barry, John D., & Wentz, Lazarus, eds. 2014. En *Diccionario bíblico Lexham*. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

Barry, John D.; Mangum, Douglas; Brown, Derek R.; Heiser, Michael S. Miles; Whitehead, Michael R. Grigoni & Bomar, David. 2012, 2016. *Faithlife Study Bible*. Bellingham, WA: Lexham Press. Versión electrónica.

Block, Daniel I. 2018. *A Dios sea la gloria: Una teología bíblica de la adoración*. Salem, OR: Publicaciones Kerigma.

Broda, Aldo. 2001. *Administración: Principios gerenciales para líderes cristianos*. Miami, FL: Editorial Unilit.

Burt, David F. 2006. *Cristo en vosotros: Colosenses 1:24—2:19*. Barcelona: Publicaciones Andamio.

Calderón, Wilfredo. 1982. *La administración en la iglesia cristiana*. Miami, FL: Editorial Vida.

Calhoun, Susanne. 2018. «Dones espirituales en la Iglesia». *Sumario Teológico Lexham*. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software. Versión electrónica.

Canclini, Arnoldo. 1995. *Comentario bíblico del continente nuevo: 1 Corintios*. Miami, FL: Editorial Unilit.

Cayuela, Núria Lucena, ed. 1997. En *Diccionario general de la lengua española* Vox. Barcelona: VOX. Versión electrónica.

Cottrell, Jack. 2013. *La fe una vez dada*. Traducido por Dennis O'Shee y Dale Meade. Joplin, MO: Literature And Teaching Ministries.

Deiros, Pablo A. 2006. «Prefacio a la Edición Electrónica». En *Diccionario Hispano-Americano de la misión*, Nueva edición revisada. Bellingham, WA: Logos Research Systems. Versión electrónica.

Deiros, Pablo A. 2008. *Dones y ministerios*: *Formación ministerial.* Buenos Aires, Argentina: Publicaciones Proforme. (Wagner, *Your Spiritual Gifts*, 145).

Delgado, José Silva. 1983. *El Libro Siempre Nuevo: Introducción a la Biblia*. Miami, FL: Editorial Vida.

Duarte, Andrés. Feb 19, 2018. *Políticas Administrativas.* https://prezi.com/4kqpb8lmtukv/politicas-administrativas/ (Accedido 12/20/2022).

Erickson, Millard J. 2008. *Teología sistemática*. Editado por Jonatán Haley. Traducido por Beatriz Fernández. Segunda Edición. Colección Teológica Contemporánea. Viladecavalls, Barcelona: Editorial Clie.

Fee, Gordon D. 1994. *Primera epístola a los Corintios* (Grand Rapids, MI: Nueva Creación).

Fricke, Roberto, et al. 2003 *Comentario bíblico mundo hispano: 1 y 2 Corintios*, 1. ed. (El Paso, TX: Editorial Mundo Hispano).

Garrett, James Leo, 2011. *Teología sistemática: Bíblica, histórica y evangélica. Tercera edición. Vol. II.* El Paso, TX: Editorial Mundo Hispano.

Grudem, Wayne. 2007. *Teología Sistemática: Una introducción a la doctrina bíblica*. Miami, FL: Editorial Vida.

Hagner, Donald A. 2002. «Prefacio a la Edición Revisada». En *Teología del Nuevo Testamento*, editado por Gary S.: Ozuna Shogren Nelson Araujo: Ortiz, Anabel Fernández: Fernández, Lidia Rodríguez: Raya, Joana Ortega, traducido por José-María Blanch y Dorcas González Bataller, Colección Teológica Contemporánea. Viladecavalls, Barcelona: Editorial Clie.

Henry, Matthew & Lacueva, Francisco. 1999. *Comentario Bíblico de Matthew Henry*. Barcelona, España: Editorial CLIE.

Hill, Alexander. 2008. Just Business: *Christian Ethics for the Marketplace*. Downers Grove, IL: InterVarsity Press.

Hunt, June. 1990-2011. *100 Claves bíblicas para consejería*, Vol. 43. Dallas, TX: Esperanza para el corazón.

James G.S., Thomson, S. 2006. «DONES ESPIRITUALES». *Diccionario de Teología*. Grand Rapids, MI: Libros Desafío.

Kilpatrick, Joseph W., & Randy J. Hedlun. 2009. *Administración de la iglesia, finanzas y ley (Libro de texto de estudio independiente)*. Editado por René Arancibia. Traducido por David Gómez. Springfield, MO: Global University.

Kimble, Jeremy. 2018. «Gobierno de la Iglesia». En *Sumario Teológico Lexham*, editado por Mark Ward, Jessica Parks, Brannon Ellis, y Todd Hains. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

Kistemaker, Simon J. 1998. *Comentario al Nuevo Testamento: 1 Corintios*. Grand Rapids, MI: Libros Desafío.

Lacueva, Francis. Corintios 1975. *Ética cristiana.* Vol. X. Curso de Formación Teológica Evangélica. Viladecavalls, Barcelona: Editorial CLIE.

Lacueva, Francisco. 2001. *Diccionario teológico ilustrado*. Tarrasa, Barcelona: Editorial Clie.

LaEdu.digital. Apuntes gratuitos para estudiantes universitarios. Obtenido de: https://edukativos.com/apuntes/archives/11195#Contenido_didactico_relacionado

Lockward, Alfonso. 1999. *Nuevo diccionario de la Biblia*, Miami: Editorial Unilit.

MacArthur, John. 2009. «Los dones espirituales y la consejería bíblica». En *La Consejería: Cómo aconsejar bíblicamente*, traducido por Jorge Sánchez. La biblioteca del pastor. Nashville, TN; Dallas; México DF; Río de Janeiro; Beijing: Grupo Nelson.

Mangum, Douglas. 2014. *The Lexham Glossary of Literary Types*. Bellingham, WA: Lexham Press. Versión electrónica.

Manser, M. H. 2012. *Diccionario de temas bíblicos.* Editado por Guillermo Powell. Bellingham, WA: Software Bíblico Logos.

Morgan, Tony. 2013. *Developing a Theology of Planning*. UNKNOWN. Kindle Edition.

NC State University. *Policy, Regulations and Rules: Definitions*. Obtenido de: https://policies.ncsu.edu/definitions/

Pérez Millos, Samuel. 2019. *1 Corintios*. Comentario Exegético al Texto Griego del Nuevo Testamento. Barcelona, España: Editorial CLIE.

Perkins, Floyd J. 2009. «ESPIRITUALIDAD». En *Diccionario Teológico Beacon*, editado por Richard S. Taylor, J. Kenneth Grider, Willard H. Taylor, y Edgar R. Conzález, traducido por Eduardo Aparicio, José Pacheco, y Christian Sarmiento. Lenexa, KS: Casa Nazarena de Publicaciones.

Purkiser W. T. 2009. «FRACASO, FLAQUEZAS». En *Diccionario teológico Beacon*, editado por Richard S. Taylor, J. Kenneth Grider, Willard H. Taylor, y Edgar R. Conzález, traducido por Eduardo Aparicio, José Pacheco, y Christian Sarmiento. Lenexa, KS: Casa Nazarena de Publicaciones.

Ropero Berzosa, Alfonso, 2013. *Gran diccionario enciclopédico de la Biblia*. Barcelona: Editorial Clie.

Smith & Wright, *The Church Leader's MBA,* Kindle Edition.

Smith, Mark; Wright, David. *The Church Leader's MBA: What Business School Instructors Wish Church Leaders Knew about Management*. OCU Press. Kindle Edition.

Taylor, Mark. 2021. *1 Corintios*. Editado por E. Ray Clendenen. Vol. 7. Nuevo Comentario Americano del Nuevo Testamento. Bellingham, WA: Editorial Tesoro Bíblico. Logos Bible Software.

Toppe, Carleton A. 1998. *1 Corintios*. Editado por Roland Cap Ehlke, Armin J. Panning, y G. Jerome Albrecht. La Biblia Popular. Milwaukee, WI: Editorial Northwestern.

Truesdale, Albert L., Jr. 2009. «TEOLOGÍA». *Diccionario teológico Beacon*. Lenexa, KS: Casa Nazarena de Publicaciones.

Van Engen, Charles. 2004. *El pueblo misionero de Dios*. Grand Rapids, Michigan: Libros Desafío.

Ventura, Samuel Vila. 1985. *Nuevo diccionario bíblico ilustrado*. Terrassa, Barcelona, España: Editorial CLIE.

Vogt, John F. 1997. *El Espíritu Santo: El dador de vida*. Milwaukee, WI: Editorial Northwestern.

Williams, Drake. 2014. «Corintios, Primera epístola a los, aspectos críticos». En *Diccionario Bíblico Lexham*, editado por John D. Barry y Lazarus Wentz. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

Yoccou, Raúl Caballero. 1991. *El líder conforme al corazón de Dios*. Miami, Florida: Editorial Unilit.

APÉNDICE L

PASOS DE REDACCIÓN Y CICLO DE VIDA DEL DOCUMENTO ADMINISTRATIVO

Pasos	Descripción de la etapa	Estado del documento
Paso 1 Preescritura y planificación	Investigación - Cuando no existe una política y procedimiento o caduca o se hace absoleta, entonces se necesita crear una desde cero. Se determina su propósito y sus metas, analizando la audiencia y organizando el material.	El documento inmediatamente se convierte en un borrador.
Paso 2 Redacción (Textualización)	Se toma nuestra investigación y se transforma nuestras ideas en un escrito..	El documento continúa siendo un borrador.
Paso 3 Revisión y edición	Cuando se desarrolla el borrador, entonces requiere una revisión y edición. Esto depende de los responsables que esten envueltos.	El documento continúa siendo un borrador.
Paso 4 Aprobación	Cuando se aprueba, el documento esta listo.	Se mueve de borrador a documento vigente.
Paso 5 Implementación y publicación	Aquí se determina dónde y cómo se publica este documento. Se debe comenzar a desarrollar planes de comunicación, tutoría, capacitación, métricas, auditoría y mejora. Se considera las personas afectadas.	El documento sigue vigentes.
Paso 6 Mantenimiento y actualización	El documento deja de estar corriente y necesita ser actualizado.	El documento nuevo se convierte en borrador. Comienza el ciclo de nuevo pero no necesariamente desde la etapa 1.
Paso 7 Archivar	Cuando un nuevo documento se reemplaza con uno actualizado o queda obsoleto o expira, el viejo se archiva.	En la mayoría de los casos, el documento viejo se mantiene vigente hasta que el nuevo es aprobado.

APÉNDICE M

RESEÑA DE LAS LECTURAS RECOMENDADAS



LECTURAS RECOMENDADAS

RESEÑAS

ABSTRACTO

Este documento presenta las reseñas de los libros recomendados para el taller de políticas administrativas.

Pastor Luis R Vizcarrondo

Instructor

RESEÑAS DE LECTURAS RECOMENDADAS

Los libros incluidos en este escrito representan temas importantes para el diálogo técnico y teológico de la administración de la iglesia sobre la redacción de políticas administrativas. Los mismo nos ayudarán a darle eficacia al diálogo sobre este tema. Los mismos se usaron para reforzar los diferentes puntos del tema dentro de nuestro contexto. En este escrito estaremos reseñando los siguientes cinco libros:

1. *7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Use a "FREE" Writing Format Template for Writing Policies and Procedures,* escrito por Stephen B. Page

   El libro de Page es el más citado en este escrito. El escritor presentada un formato de escritura formal y brinda una base técnica más completa para este escrito, aunque no tiene una base teológica.

2. *Just Business: Christian Ethics for the Marketplace,* escrito por Alexander Hill

   El propósito principal del libro de Hill es de estandarizar el pensamiento ético en la toma de decisiones en el área administrativo de la iglesia. Al lograr esto, se podrá usar una línea de pensamiento entre los lideres que formen una ética más consistente.

3. *Developing a Theology of Planning*, escrito por Tony Morgan

   Como parte de nuestro contexto, se necesita aclarar que la planificación no limita al Espíritu Santo, sino que es importante. Morgan proveyó la información teológica para presentar la necesidad de la planificación en las políticas administrativas.

4. *How to Write Informal Business Policies Quickly and Easily: Simple, Easy Instructions for Writing Informal Business Policies,* escrito por David Matthews

Mathews presenta algo importante que el libro de Page no lo presento: La habilidad de poder crear una plantilla corta o informal y aclara que lo informal o formal no lo determina el liderazgo, sino la audiencia. Entender este punto es muy práctico en nuestro contexto. Mas importante, enfatiza en la importancia de la investigación.

5. *How to Write Effective Policies and Procedures: The System that Makes the Process of Developing Policies and Procedures Easy,* escrito por Kirsten Brumby

   A diferencia de Page, Brumby nos explica en forma más clara el ciclo de vida del documento de políticas y procedimientos. El ejemplo de Page y Brumby se adoptó para crear un ciclo de vida para nuestro contexto.

LIBROS RECOMENDADOS

Brumby, Kirsten. 2021. *How to Write Effective Policies and Procedures: The System that Makes the Process of Developing Policies and Procedures Easy.* Many Hands Pty Ltd. Kindle Edition.

Hill, Alec. 2018. Just Business: *Christian Ethics for the Marketplace*. InterVarsity Press. Kindle Edition.

Matthews, David. 2015. *How to Write Informal Business Policies Quickly and Easily: Simple, Easy Instructions for Writing Informal Business Policies.* (How to Write Business Policy Documents, Book 1). Questmac Consulting. Kindle Edition.

Morgan, Tony. 2013. *Developing a Theology of Planning*. UNKNOWN. Kindle Edition.

Page, Stephen. 2012. *7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template* (For a Policy or Procedure Document). Stephen Page, Author. Kindle Edition.

APÉNDICE N

CERTIFICADO DE PARTICIPACIÓN DEL TALLER



APÉNDICE O

ESTUDIO DE CASO



Políticas administrativas como método para organizar la administración en la Iglesia Hispana

Estudio de caso

Contexto

Organización de la iglesia:

La iglesia "Predica La Verdad, Inc." fue organizada legalmente hace más de 20 años, en el estado de Ohio. La iglesia es no-denominacional (independiente). La junta de la iglesia está compuesta por un presidente (pastor), vicepresidente (copastor), tesorero, secretaria y dos vocales. También hay comités de trabajos y organización en la iglesia. Estos comités no son parte de la junta oficial de la iglesia. Estos comités se consideran comités departamentales (por ej. limpieza, caballeros, damas, evangelismo, misionero, etc.).

- **Misión**: "Reconocemos el llamado de Dios y que hemos recibido el Espíritu Santo para predicar que la salvación viene solamente por el Hijo de Dios, Jesucristo".
- **Visión**: "Predicar la verdad de Jesucristo, cómo único Salvador del mundo, revelado en las Sagradas Escrituras".
- **Valores**: Ser una iglesia santa conforme a Mateo 22:36-40: "Maestro, ¿cuál es el gran mandamiento en la ley? Jesús le dijo: Amarás al Señor tu Dios con todo tu corazón, y con toda tu alma, y con toda tu mente. Éste es el primero y grande mandamiento. Y el segundo es semejante: Amarás a tu prójimo como a ti mismo. De estos dos mandamientos depende toda la ley y los profetas".

Liderazgo pastoral:

El pastor, quien es bivocacional, es nacido y criado en Puerto Rico. Su lenguaje de preferencia es el idioma español. Se mudó al estado de Ohio cuando terminó su grado

universitario y fue comisionado para plantar una nueva iglesia. Su iglesia en Puerto Rico es también una iglesia independiente y le permite trabajar con ellos en una forma autónoma. Fue entonces que conoció a su esposa de más de 20 años. Ella es nacida y criada en Estados Unidos de América y domina más el inglés que el español. Ella es de padres nacidos y criados en Ecuador. Tienen a un hijo joven adulto y dos hijas en escuela superior.

Liderazgo:

Al comienzo de la iglesia, las personas líderes fueron seleccionadas por el pastor. Ahora son seleccionadas democráticamente, después que cumplan con los requisitos de membresía de la iglesia. El copastor es seleccionado por el pastor de la iglesia. Las otras personas líderes se componen de un presidente de caballeros o damas, líder de jóvenes, líder de niñez, líder de adoración, ministerios tales como misioneros, evangelistas, salmistas y maestros. Actualmente, todas las personas líderes son nacidas y criadas en Puerto Rico.

Congregación:

Esta iglesia está compuesta mayormente de personas creyentes hispanas nacidas en diferentes países de Latino América (37%), Estados Unidos de América 23%) y Puerto Rico (40%). Ahora bien, un buen grupo de personas jóvenes adultas, adolescentes y niñez han nacido en los Estados Unidos de América y dominan más el idioma inglés que el idioma español. La mayoría de sus padres dominan más el idioma español que el inglés. La iglesia no tiene un lugar propio, sino que renta un espacio de negocio en un local que le permite funcionar y ofrecer sus actividades cómodamente.

Situación

En su tiempo de existencia, la iglesia se ha dividido dos veces. A través de los años, en la iglesia se han creado diferentes tensiones entre el pastorado, liderazgo y la congregación. Se siente un grado de segmentación entre los diferentes grupos étnicos de la iglesia, incluyendo los grupos generacionales. Esto se debe mayormente a la falta de establecer un buen sistema de organización, diversidad entre el liderazgo y las demás personas en la congregación.

Problema 1

Una de esas divisiones fue por malentendidos en la consejería de la iglesia. La iglesia no está organizada en el área de consejería. No hay un entendimiento claro sobre quién puede representar a la iglesia como persona consejera oficial de la iglesia. La iglesia estaba dividida en el consejo en casos de abuso por violencia doméstica. A razón de lo que le sucedió a la esposa de un líder de la iglesia, se creó habladurías entre la comunidad. Ahora se ha forjado una imagen de que la iglesia no protege a las personas que sufren de violencia doméstica.

Problema 2

La segunda división en la iglesia surge cuando se presentaron acusaciones de malversación de fondos. Las personas que sumaron el dinero de unos servicios registraron una cantidad más alta de las que depositaron en la cuenta de la iglesia. Todos las personas líderes comenzaron a acusarse unas a las otras. Tampoco existía una noción clara de cómo manejar este caso en la iglesia. Este problema surgió cuando el tesorero reconcilió la cuenta de cheques. Entonces notificó a la junta de la iglesia del dinero que faltaba. Para bien o para mal, la iglesia se

enteró por otras personas que no son líderes. La junta de la iglesia pidió disculpas pero ya el daño se había hecho.

Problema 3

Actualmente, para participar del grupo de adoración como músico o cantante, la persona debe ser recomendada por el pastor de adoración. Esto ha creado unas tensiones dentro de la congregación ya que, al no existir un proceso democrático, se acusa a la iglesia de tomar decisiones injustas dentro de este grupo. Este proceso da la impresión de que hay preferencias de un grupo generacional y étnico. Esta queja de la membresía de la iglesia se la presentaron a la pastora de la iglesia, quien se lo comentó a su esposo.

Instrucciones

Utilice la guía de formato dae escritura para completar este estudio de caso y aplique todo lo aprendido en la clase para crear una política administrativa en la iglesia "Predica La Verdad, Inc.". Puede que exista más de una necesidad que amerite redactar una política administrativa. Por motivos de este taller, debe tratar de completar por lo menos uno. Por favor considere el más que crea que la iglesia necesita. Recuerde que es importante que pueda trabajar esta política en grupo. Por esto, la política administrativa más importante se debe redactar en grupo.

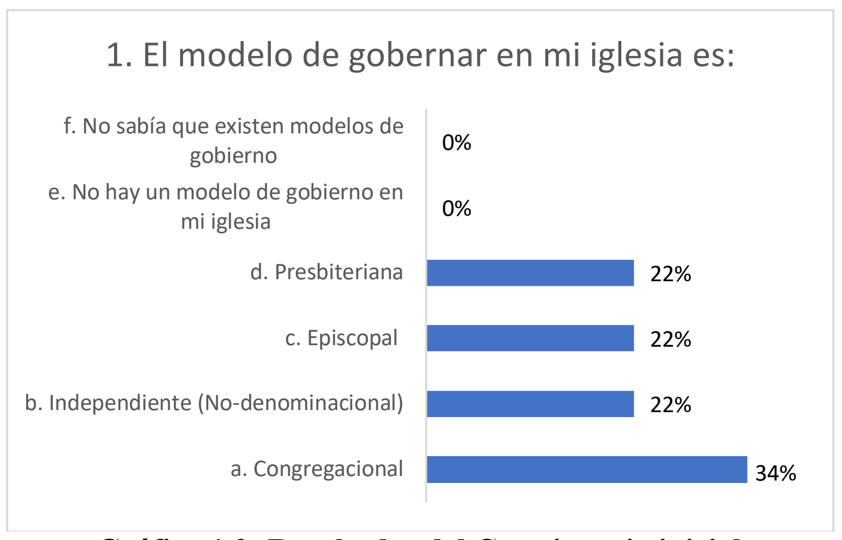
Recordatorios

- Tome nota y preste atención a los detalles de la iglesia (tipo de gobierno), la audiencia (etnicidad, generacional, mujer versus hombre y otros), origen y clasificación de los problemas existentes de la iglesia.

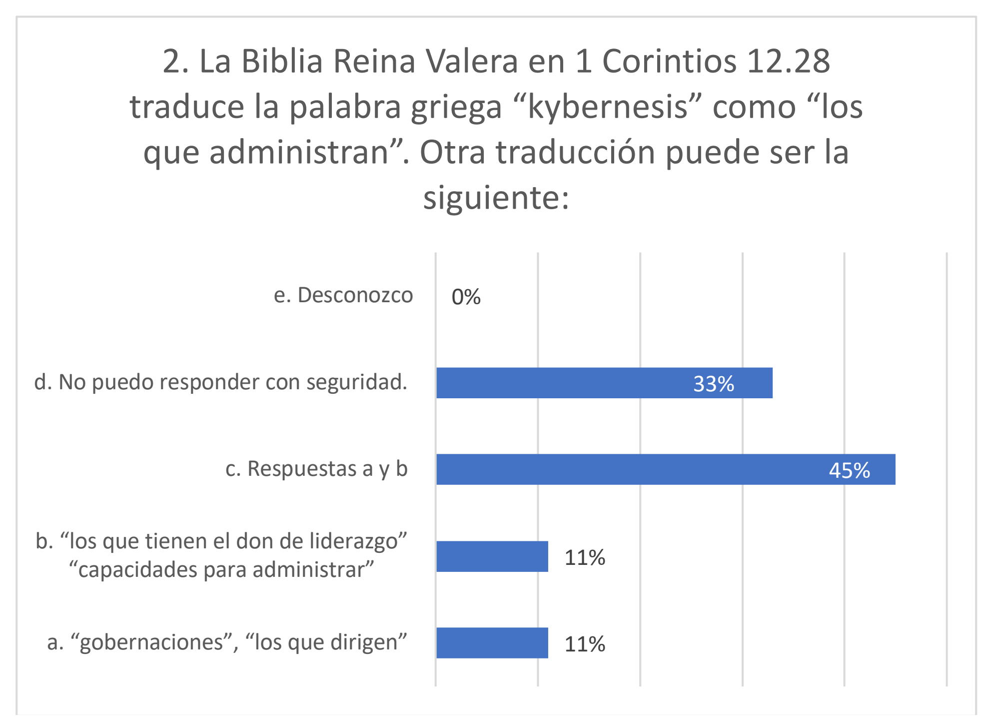
- Determine si es necesario o no que se desarrollen una o más políticas administrativas.
- ¿Quién cree que es la persona que debe ser asignada para desarrollar esta política? Asegúrese que exista comunicación entre las otras personas líderes y la junta de la iglesia.
- ¿Cuál es su audiencia (personas afectadas)? Busque retroalimentación de las personas líderes y la congregación.
- ¿Cómo se refleja nuestra toma de decisiones con el carácter de Dios (amor, justicia y santidad) en esta política?
- ¿Cómo mejora esta política nuestra misión, visión y valores? ¿Qué dice esta política de la iglesia? ¿Cómo esta política nos identifica con la congregación, comunidad o gobierno?
- ¿Qué tipo de investigación se hizo sobre las leyes que rigen la iglesia (conciliar o legal)?
- ¿Da una buena idea el título de la política administrativa?
- ¿Cómo la puedo desarrollar que sea flexible sin que diluya la Palabra de Dios, valores, misión o visión de la iglesia?
- ¿Qué ejemplos, definiciones o conceptos bíblicos puedo usar para fortalecer esta política?
- ¿Requiere un procedimiento?

APÉNDICE P

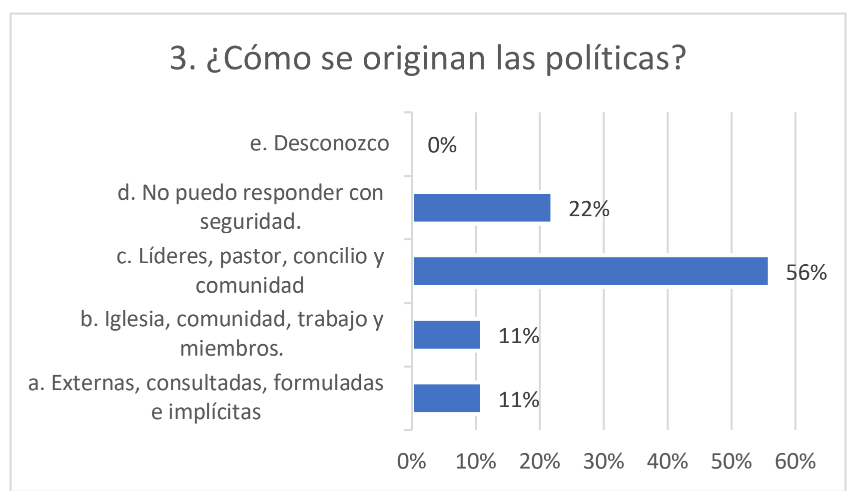
RESULTADOS DEL CUESTIONARIO INICIAL



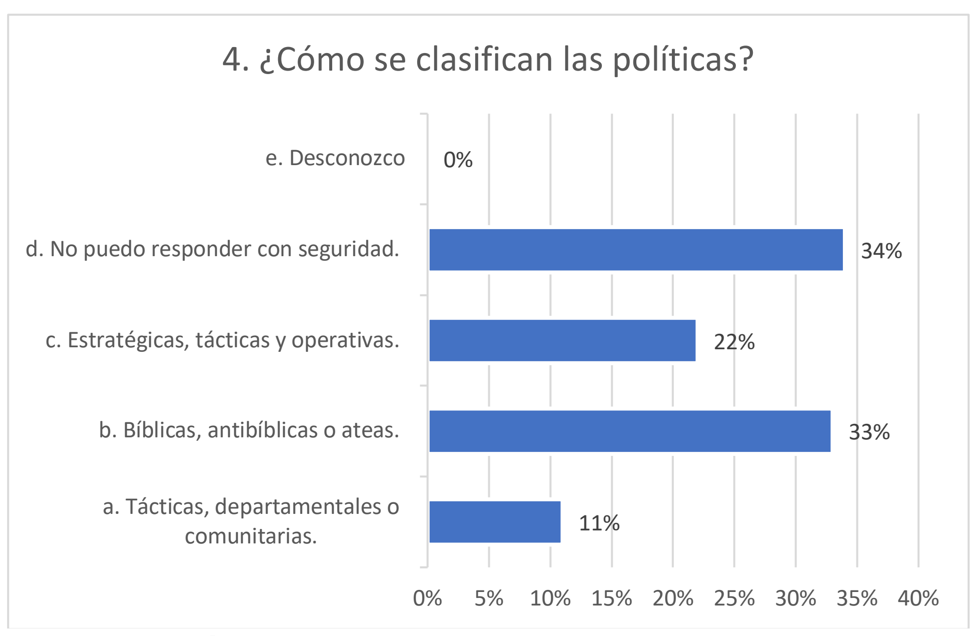
Gráfica 1.0: Resultados del Cuestionario inicial



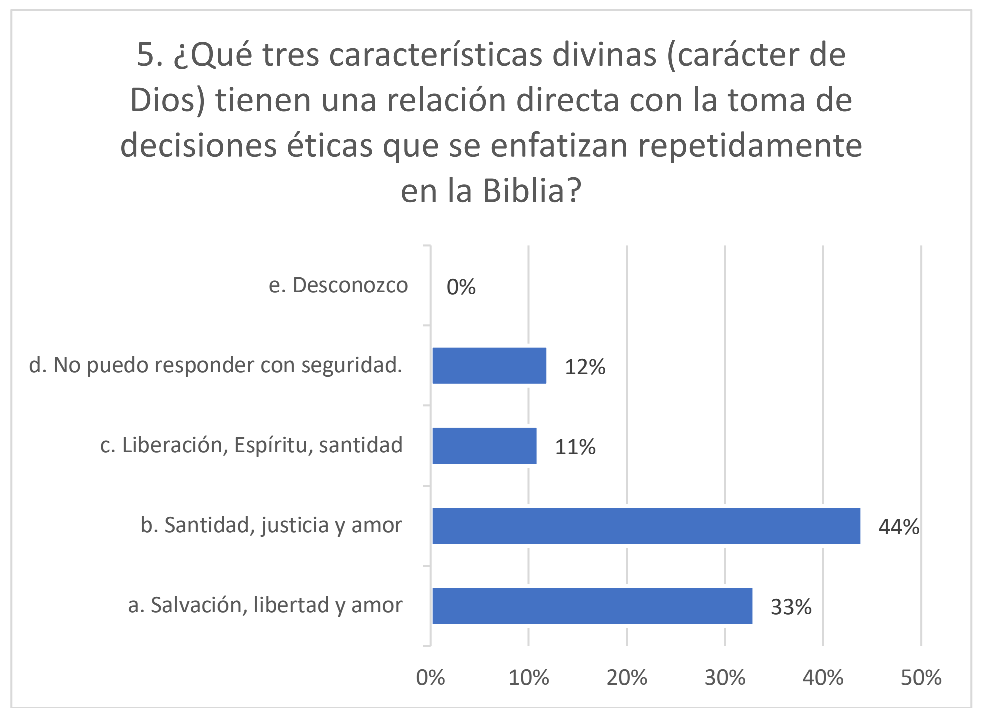
Gráfica 2.0: Resultados del Cuestionario inicial



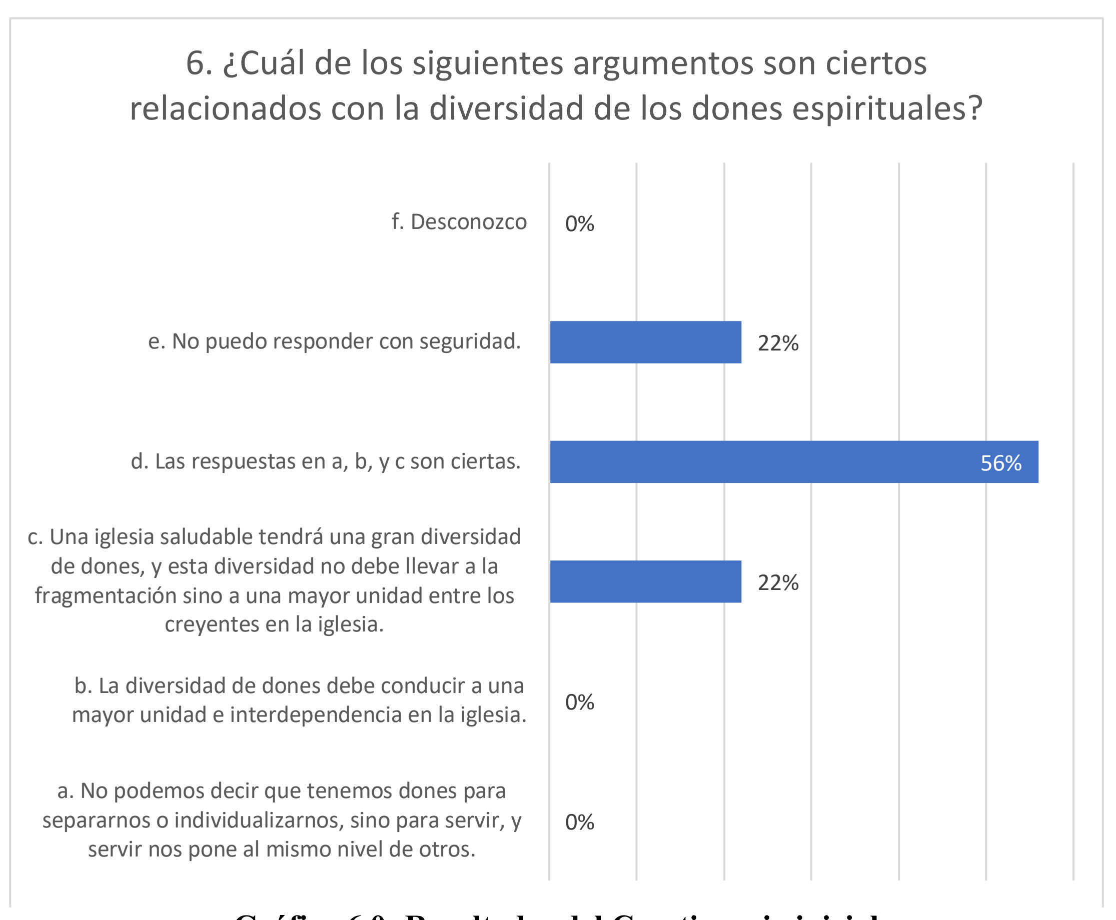
Gráfica 3.0: Resultados del Cuestionario inicial



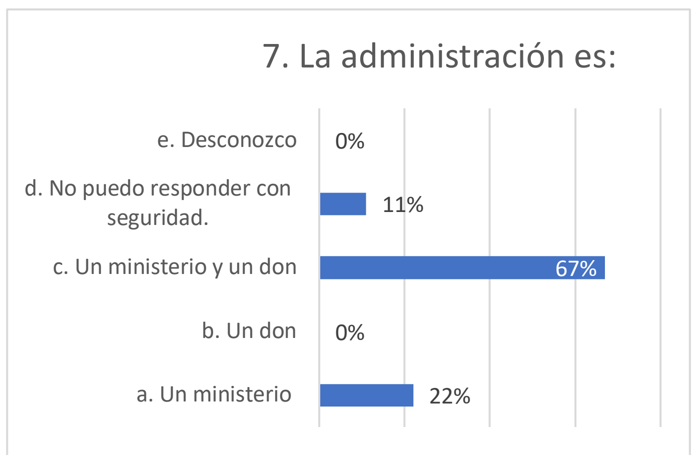
Gráfica 4.0: Resultados del Cuestionario inicial



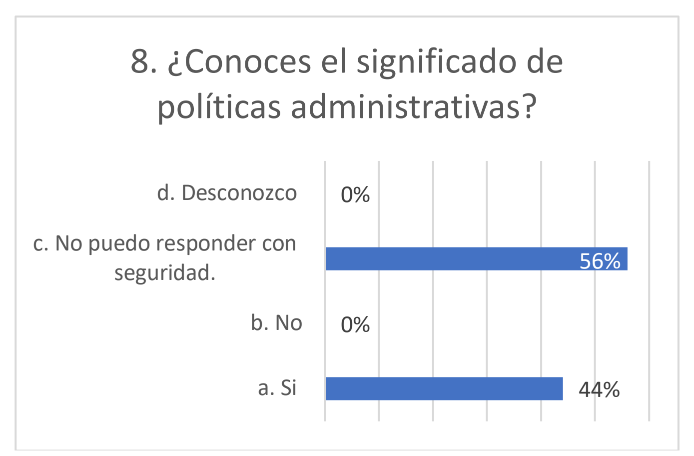
Gráfica 5.0: Resultados del Cuestionario inicial



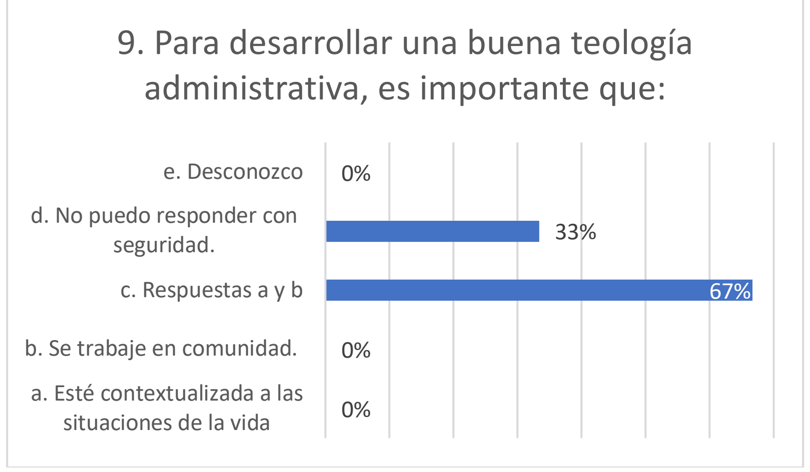
Gráfica 6.0: Resultados del Cuestionario inicial



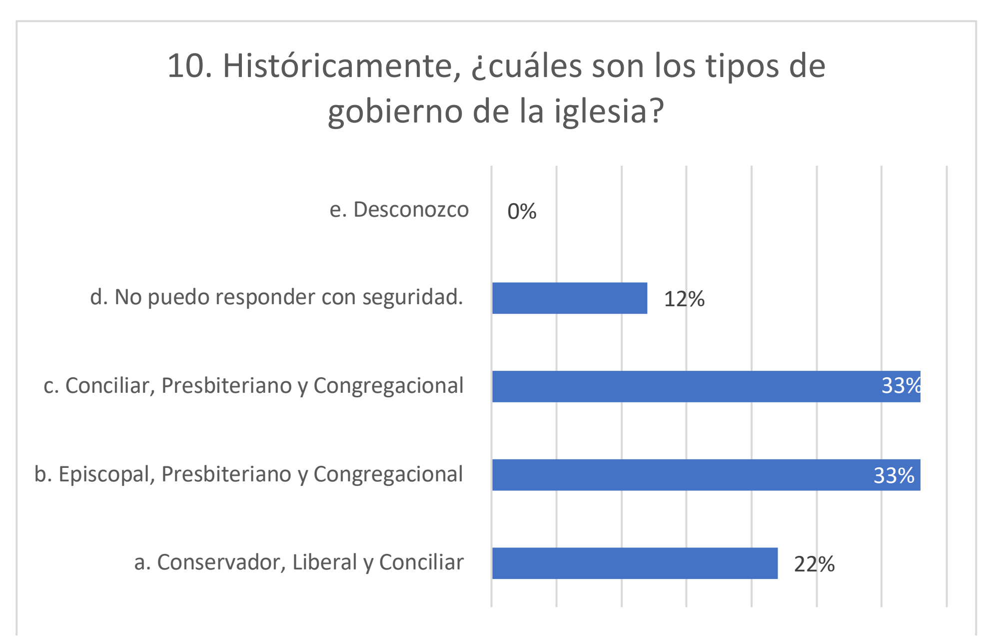
Gráfica 7.0: Resultados del Cuestionario inicial



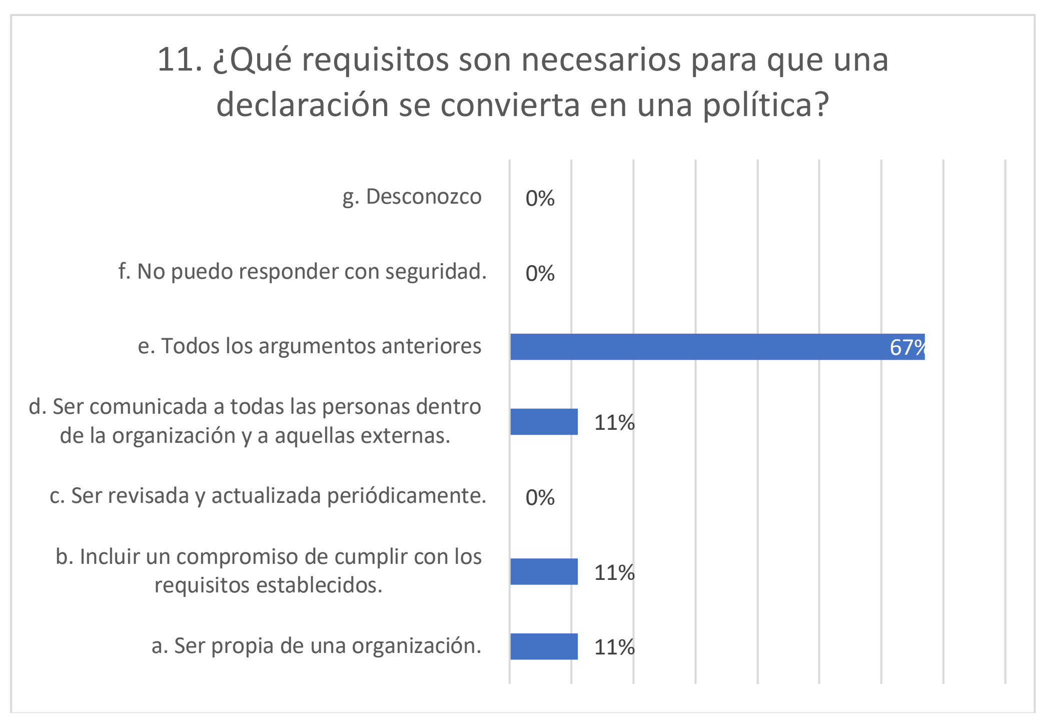
Gráfica 8.0: Resultados del Cuestionario inicial



Gráfica 9.0: Resultados del Cuestionario inicial



Gráfica 10.0: Resultados del Cuestionario inicial



Gráfica 11.0: Resultados del Cuestionario inicial

¿Qué tu piensas de este taller? (Comentarios)
Aprendería algo nuevo
Creo que esto estudio son necesario para la iglesia de hoy para fundamentar más en la administración, visión y misión.
Grate
I want to be able to strengthen my knowledge in this area, so I can be able to sharpen my abilities as a leader in my church.
Pienso que será un gran lesión para saber más información de que es y cómo aplicar políticas adminístrales.
voy a aprender mucho
Yo pienso que los conocimientos que necesito para ser un buen líder lo encontraré aquí

BIBLIOGRAFÍA

Agosto, Efraín. 2008. *1 y 2 Corintios: Conozca su Biblia* (Minneapolis, MN: Augsburg Fortress).

Álvarez Torres, Martín G. 2020. *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos* (Spanish Edition) Nostra Ediciones. Colonia Las Águilas, Ciudad de México. Kindle Edition.

Apuntes gratuitos para estudiantes universitarios. Obtenido de: https://edukativos.com/apuntes/archives/11195#Contenido_didactico_relacionado

Bahnsen, Greg L. Extraído de *Siervo ordenado Vol. 4, Núm. 1* (enero 1995). Obtenido de: https://opc.org/OS/html/V4/1d.html

Banks, Robert. 2011. *La idea de comunidad de Pablo: El escenario cultural de las iglesias primitivas que se reunían en las casas.* Traducido por José Antonio Septién. Edición Revisada. Colección Teológica Contemporánea. Barcelona, España: Editorial CLIE.

Barclay, William. 1977. *Palabras griegas del Nuevo Testamento: Su uso y su significado.* El Paso, TX: Casa Bautista de Publicaciones.

__________. 2006. *Comentario al Nuevo Testamento.* Barcelona, España: Editorial CLIE.

Barratt, David; Beaumont, Mike; Lalleman, Pieter; Littledale, Richard; Reid, Debra; Stobart, Andrew & Derek Williams. 2012. «La Biblia, libro a libro». En *Manual Bíblico Nelson*, editado por Martin Manser y Graciela Lelli, traducido por Juan Carlos Martín Cobano y Loida Viegas. Nashville, TN: Grupo Nelson.

Barry, John D., & Wentz, Lazarus, eds. 2014. En *Diccionario bíblico Lexham.* Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

Barry, John D., David Bomar, Derek R. Brown, Rachel Klippenstein, Douglas Mangum, Carrie Sinclair Wolcott, Lazarus Wentz, Elliot Ritzema, and Wendy Widder, eds.

2016. In *The Lexham Bible Dictionary*. Bellingham, WA: Lexham Press. Versión Electrónica, Logos Bible Software.

Barry, John D., Mangum, Douglas; Brown, Derek R; Heiser, Michael S; Custis, Miles; Ritzema, Elliot; Whitehead, Matthew M.; Grigoni, Matthew R. & David Bomar. 2012, 2016. *Faithlife Study Bible.* Bellingham, WA: Lexham Press. Versión Electrónica, Logos Bible Software.

Barry, John D., & Lazarus Wentz, 2014. *Diccionario Bíblico Lexham.* Bellingham, WA: Lexham Press. Versión Electrónica, Logos Bible Software. Versión electrónica.

Biblia del diario vivir, 2000. Electronic ed. Nashville, TN: Editorial Caribe, 1 Co 12:31.

Biblia Plenitud: La Biblia de estudio que le ayudará a comprender a aplicar la plenitud del Espíritu Santo en su diario vivir, 2000. Electronic ed. Nashville, TN: Editorial Caribe, 1 Co 12:27–30.

Block, Daniel I. 2018. A Dios sea la gloria: Una Teología Bíblica de la Adoración. Salem, OR: Publicaciones Kerigma.

Britannica, T. Editors of Encyclopedia. *"Antoine de Saint-Exupéry". Encyclopedia Britannica,* June 25, 2023. https://www.britannica.com/biography/Antoine-de-Saint-Exupery.

Broda, A. (2001). *Administración: Principios gerenciales para líderes cristianos.* Miami, FL: Editorial Unilit.

Bruce, F. F. 2012. *Pablo: Apóstol del corazón liberado*. Barcelona, España: Editorial CLIE.

Brumby, Kirsten. 2021. *How to Write Effective Policies and Procedures: The System that Makes the Process of Developing Policies and Procedures Easy.* Many Hands Pty Ltd. Kindle Edition.

Burt, David F. 2006. *Cristo en vosotros: Colosenses 1:24-2:19*. Barcelona, España: Publicaciones Andamio.

Caballero Yoccou, RaulÍ. 1991. *El líder conforme al corazón de Dios*. Miami, FL: Editorial Unilit.

Caja de Herramientas Comunitarias. 1994-2023. *Capítulo 25: Cambiar políticas. Sección 6. Promover políticas empresariales y gubernamentales favorables para la comunidad*. Obtenido de: https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/implementar/cambiando-politicas/promover-politicas-favorales-para-la-comunidad/principal#:~:text=Las%20pol%C3%ADticas%20favorables%20para%20la,y%20crecer%20de%20forma%20positiva.

Calderón, Wilfredo. 1982. *La administración en la iglesia cristiana*. Miami, FL: Editorial Vida.

Calhoun, Susanne. 2018. *«Dones espirituales en la Iglesia». En Sumario Teológico Lexham,* editado por Mark Ward, Jessica Parks, Brannon Ellis, y Todd Hains. Bellingham, WA: Lexham Press. Versión Electrónica, Logos Bible Software.

Canclini, Arnoldo. 1995. *Comentario bíblico del continente nuevo: 1 Corintios.* Miami, FL: Editorial Unilit.

Cayuela, Núria Lucena, 1997. *Diccionario general de la lengua española Vox.* Barcelona: España, Versión Electrónica, Logos Bible Software. Versión electrónica.

Cottrell, Jack. 2013. *La fe una vez dada.* Traducido por Dennis O'Shee y Dale Meade. Joplin, MO: Literature and Teaching Ministries.

Coutsoumpos, P. 2013. "CORINTIOS, 1 EPÍSTOLA". In *Gran Diccionario Enciclopédico de La Biblia*, edited by Alfonso Ropero Berzosa, 2a Edición. Viladecavalls, Barcelona: Editorial CLIE.

Crossway Bibles. 2008. *The ESV Study Bible*. Wheaton, IL: Crossway Bibles.

David Fletcher. 17 de diciembre de 2012. *Suggestions for Writing Church Policies.* Obtenido de: https://www.xpastor.org/strategy/ministry-policy/review-your-policy-every-three-years/

definicionabc.com. Concientizar. Obtenido de: https://www.definicionabc.com/general/concientizar.php

Deiros, Pablo A. 2006. «Prefacio a la edición electrónica». En *Diccionario Hispano-Americano de la misión*, Nueva edición revisada. Bellingham, WA: Logos Research Systems. Versión electrónica.

Deiros, Pablo A. 2008. *Dones y ministerios*. Formación Ministerial. Buenos Aires, Argentina: Publicaciones Proforme. (Wagner, Your Spiritual Gifts, 145).

Delgado, José Silva. 1983. *El Libro Siempre Nuevo: Introducción a la Biblia.* Miami, FL: Editorial Vida.

Duarte, Andrés. Feb 19, 2018. *Políticas administrativas.* https://prezi.com/4kqpb8lmtukv/politicas-administrativas/

Engen, Charles Van. 2004. *El pueblo misionero de Dios*. Grand Rapids, MI: Libros Desafío.

Erickson, Millard J. 2008. Teología sistemática. Editado por Jonatán Haley. Traducido por Beatriz Fernández. Segunda Edición. Colección Teológica Contemporánea. Barcelona, España: Editorial CLIE.

Faithlife, LLC. 2022. «*Software Bíblico Logos Enciclopedia bíblica*». Software Bíblico Logos. Programas de computadora. Bellingham, WA: Faithlife, LLC.

Fanning, Don. 2012. *Dones vigentes*. First Edition. Forest, VA: Branches Publications.

Fee, Gordon D. 1994. *Primera epístola a los Corintios.* Grand Rapids, MI: Nueva Creación.

Fricke, Roberto et al. 2003. *Comentario bíblico mundo hispano: 1 y 2 Corintios*, 1. ed. El Paso, TX: Editorial Mundo Hispano.

Garrett, James Leo, h. 2011. *Teología sistemática: Bíblica, histórica y evangélica.* Traducido por Nancy Bedford de Stutz, Daniel Stutz, y LaNell W. de Bedford. Tercera edición. Vol. II. El Paso, TX: Editorial Mundo Hispano.

Grudem, Wayne. 2005. *Doctrina Bíblica: Enseñanzas esenciales de la fe cristiana.* Miami, FL: Editorial Vida.

Hagner, Donald A. 2002. «Prefacio a la Edición Revisada». En *Teología del Nuevo Testamento*, editado por Gary S.: Ozuna Shogren Nelson Araujo: Ortiz, Anabel Fernández: Fernández, Lidia Rodríguez: Raya, Joana Ortega, traducido por José-María Blanch y Dorcas González Bataller, Colección Teológica Contemporánea. Viladecavalls, Barcelona, España: Editorial CLIE.

Henry, Matthew & Lacueva, Francisco. 1999. *Comentario Bíblico de Matthew Henry.* Barcelona, España: Editorial CLIE.

Hill, Alexander. 2008. *Christian Ethics for the Marketplace*. Downers Grove, IL: InterVarsity Press.

Hunt, June. 1990-2011. 100 Claves bíblicas para consejería, Vol. 43. Dallas, TX: Esperanza para el corazón.

James, G.S. & Thomson, S. 2006. «DONES ESPIRITUALES». En *Diccionario de Teología,* editado por Everett F. Harrison, Geoffrey W. Bromiley, y Carl F. H. Henry. Grand Rapids, MI: Libros Desafío.

Kilpatrick, Joseph W. & Hedlun, Randy J. 2009. *Administración de la iglesia, finanzas y ley (Libro de texto de estudio independiente).* Editado por René Arancibia. Traducido por David Gómez. Springfield, MO: Global University.

Kimble, Jeremy. 2018. «Gobierno de la Iglesia». En *Sumario Teológico Lexham*, editado por Mark Ward, Jessica Parks, Brannon Ellis, y Todd Hains. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

Kistemaker, Simon J. 1998. *Comentario al Nuevo Testamento: 1 Corintios.* Grand Rapids, MI: Libros Desafío.

Lacueva, Francis. Corintios 1975. *Ética cristiana. Vol. X. Curso de Formación Teológica Evangélica.* Barcelona, España: Editorial CLIE.

Lacueva, Francisco. 2001. En *Diccionario teológico ilustrado*, 1 ed. española. Barcelona, España: Editorial CLIE.

LaEdu.digital. *Apuntes gratuitos para estudiantes universitarios*. Obtenido de: https://edukativos.com/apuntes/archives/11195#Contenido_didactico_relacionado

Lockward, Alfonso. 1999. En *Nuevo diccionario de la Biblia*, Miami, FL: Editorial Unilit.

López, Pablo. 2020. *¿Qué es un archivo CSV y para qué sirve?*. Obtenido de: https://www.geeknetic.es/Archivo-CSV/que-es-y-para-que-sirve

Lotich, Patricia. *Smart Church Management.* Octubre 25, 2017. Obtenido de: https://smartchurchmanagement.com/7-reasons-write-church-procedures/

MacArthur, John. 2009. «Los dones espirituales y la consejería bíblica». En *La consejería: Cómo aconsejar bíblicamente*, traducido por Jorge Sánchez. La biblioteca del pastor. Nashville, TN; Dallas; México DF; Río de Janeiro; Beijing: Grupo Nelson.

Mangum, Douglas. 2014. *The Lexham Glossary of Literary Types.* Bellingham, WA: Lexham Press. Versión electrónica.

Manser, M. H. 2012. *Diccionario de temas bíblicos.* Editado por Guillermo Powell. Bellingham, WA: Software Bíblico Logos.

Matthews, David. 2015. *How to Write Informal Business Policies Quickly and Easily: Simple, easy instructions for writing informal business policies*. (How to Write Business Policy Documents Book 1). Questmac Consulting. Kindle Edition.

Merida, Tony. 2022. *Exaltación de Jesús En Efesios*: *Comentario Expositivo Cristocéntrico.* Bellingham, WA: Editorial Tesoro Bíblico. Versión Electrónica, Logos Bible Software.

Morgan, Tony. 2013. *Developing a Theology of Planning.* UNKNOWN. Kindle Edition.

Nasselqvist, Dan. 2014. "Apóstol". In *Diccionario Bíblico Lexham*, edited by John D. Barry and Lazarus Wentz. Bellingham, WA: Lexham Press. Versión Electrónica, Logos Bible Software.

Nelson, Wilton M., and Juan Rojas Mayo. 1998. In Nelson *Nuevo Diccionario Ilustrado de La Biblia*, electronic ed. Nashville: Editorial Caribe.

NC State University. Policy, Regulations and Rules: Definitions. Obtenido de: https://policies.ncsu.edu/definitions/

Page, Stephen. 2012. *7 Steps to Better Written Policies and Procedures: Instructional Guide to Filling in Writing Format Template (For a Policy or Procedure Document).* Kindle Edition.

Pérez Millos, Samuel. 2019. *1 Corintios. Comentario Exegético al Texto Griego del Nuevo Testamento.* Barcelona, España: Editorial CLIE.

Pérez Porto, J., Merino, M. (31 de julio de 2014). *Secular - Qué es, usos, definición y concepto*. Definición de. Última actualización el 31 de enero de 2023. Recuperado el 25 de julio de 2023 de https://definicion.de/secular/

Perkins, Floyd J. 2009. «ESPIRITUALIDAD». En *Diccionario Teológico Beacon*, editado por Richard S. Taylor, J. Kenneth Grider, Willard H. Taylor, y Edgar R. González, traducido por Eduardo Aparicio, José Pacheco, y Christian Sarmiento. Lenexa, KS: Casa Nazarena de Publicaciones.

Purkiser, W. T. 2009. «FRACASO, FLAQUEZAS». En *Diccionario teológico Beacon*, editado por Richard S. Taylor, J. Kenneth Grider, Willard H. Taylor, y Edgar R.

Conzález, traducido por Eduardo Aparicio, José Pacheco, y Christian Sarmiento. Lenexa, KS: Casa Nazarena de Publicaciones.

Ramírez, Domingo Álvarez. 2021. *Construyendo soluciones para la administración de la Iglesia*. (Spanish Edition). Kindle Edition.

Rappazinni, Chris & Miller, Nelson. 2020. *Church Policies and Procedures: Common-Sense Guides for Administering Churches in a Complex World*. Grand Haven, MI: Crown Management LLC.

Robertson, A. T. 2003. *Comentario al Texto Griego del Nuevo Testamento: Obra Completa (6 Tomos en 1)* Barcelona, España: Editorial CLIE.

Ropero Berzosa, Alfonso, 2013. *Gran diccionario enciclopédico de la Biblia.* Barcelona: Editorial CLIE.

Significados.com. Identidad. Obtenido de: https://www.significados.com/identidad/. (Accedido en 02/25/2023)

Smith, Dr. Mark; Wright, Dr. David. 2011. *The Church Leader's MBA: What Business School Instructors Wish Church Leaders Knew about Management*. OCU Press. Kindle Edition.

Sociedades Bíblicas Unidas. 2002; 2003. *Traducción en lenguaje actual; Biblia Traducción en lenguaje actual*. Sociedade Bíblica do Brasil.

Sproul, R. C. 2018. *Si Dios existe, ¿Por qué hay tantos ateos? Por qué los ateos creen en la incredulidad*. Traducido por Eduardo Jibaja. Primera edición. El Paso, TX: Biblioteca Ligonier; Editorial Mundo Hispano.

Taylor, Mark. 2021. *1 Corintios.* Editado por E. Ray Clendenen. Vol. 7. Nuevo *Comentario Americano del Nuevo Testamento.* Bellingham, WA: Editorial Tesoro Bíblico. Versión Electrónica, Logos Bible Software.

Toppe, Carleton A. 1998. *1 Corintios.* Editado por Roland Cap Ehlke, Armin J. Panning, y G. Jerome Albrecht. La Biblia Popular. Milwaukee, WI: Editorial Northwestern. p. 2.

Truesdale, Albert L., Jr. 2009. «TEOLOGÍA». En *Diccionario Teológico Beacon*, editado por Richard S. Taylor, J. Kenneth Grider, Willard H. Taylor, y Edgar R. Conzález, traducido por Eduardo Aparicio, José Pacheco, y Christian Sarmiento. Lenexa, KS: Casa Nazarena de Publicaciones.

Van Engen, Charles. 2004. *El pueblo misionero de Dios.* Grand Rapids, MI: Libros Desafío.

Ventura, Samuel Vila. 1985. En *Nuevo diccionario bíblico ilustrado.* Barcelona, España: Editorial CLIE.

Vogt, John F. 1997. *El Espíritu Santo: El dador de vida.* Editado por Curtis A. Jahn. Traducido por Sandra Corzo. Enseñanzas de la Biblia Popular. Milwaukee, WI: Editorial Northwestern.

Wiersbe, Warren W. 1996. *The Bible Exposition Commentary, Vol. 1* (Wheaton, IL: Victor Books,).

Williams, Drake. 2014. «*Corintios, Primera epístola a los, aspectos críticos». En Diccionario Bíblico Lexham,* editado por John D. Barry y Lazarus Wentz. Bellingham, WA: Lexham Press. Logos Bible Software.

CURRICULUM VITAE

Luis R. Vizcarrondo Sr. | DOB 10/15/1961, Santurce, PR
5871 Westbrook Dr., Brook Park, OH 44142 - 216-282-3122 -
PastorVizcarrondo@live.com



Professional Experience

Director of Education at Refine Church, Cleveland, Ohio
2018 to present

President/Instructor at Exartizo Theological Institute, Cleveland, Ohio
2017 to present

Tax Auditor Agent at Ohio Department of Taxation, Cleveland
1988 to 2018

Lead Pastor at Iglesia Pentecostal Misionera Filadelfia Apc. 3:7, Inc., Cleveland, Ohio
1987 to 2018

Adjunct Professor at Northwest University, Kirkland, Washington
2017

Instructor at Church of the Savior (Iglesia del Salvador) Bible Institute, Cleveland, Ohio
2010 — 2011

Education

Doctoral Degree (DMin) at Gordon Conwell Theological Seminary (Will be completed in 2024)

Chemical Dependency Counselor Assistant — Chemical Dependency Professionals Board (2022)

Church Administration Training — Smart Church Management, Online (2022)

Master of Divinity — Wesley Seminary at Indiana Wesleyan University, Marion, Indiana (2016)

Diploma in Theology-Hispanic Church Studies — Ashland Seminary through GTC, Ashland, Ohio (2012)

Microsoft Office User Specialist Instructor Certificate — The Computer Workshop, Independence, Ohio (2002)

Double-Major Bachelor of Arts in Accounting and Business Administration — Inter-American University of Puerto Rico (1983)